

普通高等教育“十二五”经济管理类规划教材  
创新型国际化教育研究项目



浙江省高校重点建设教材

浙江省高校人文社科重点研究基地“标准化与知识产权管理”成果

浙江省“标准信息与质量安全公共科技创新服务平台”成果

# 知识产权战略管理

王黎莹 主编

余 晓 廖 红 刘利群 张 勇 副主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

## 内 容 简 介

本书为浙江省高校重点教材建设项目的成果。本书旨在将知识产权战略管理有效嵌入到技术创新、市场创新和经营管理系统进程中,将潜在的知识产权优势转化为市场竞争优势。全书共十一章,阐明了知识产权战略管理的内涵,系统分析了国家、地方、产业和企业知识产权战略的内容及管理体系构建,并介绍了软件企业和跨国企业知识产权战略管理的运用及启示。

本书提供 PPT,各章均提供学习要点、复习思考题、案例分析及阅读材料。本书不仅适合工商管理、知识产权管理、知识产权法学专业或相关专业的本科生、硕士生和 MBA 等学员作为教材,也适合作为理工科学生辅修专业的学习用书,对广大政府和企业的知识产权管理人员、企业经营者也是一本理想的培训用书和参考书籍。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。  
版权所有,侵权必究。

## 图书在版编目(CIP)数据

知识产权战略管理 / 王黎莹主编. —北京:电子工业出版社, 2011.3

普通高等教育“十二五”经济管理类规划教材

ISBN 978-7-121-12919-3

I. ①知… II. ①王… III. ①知识产权—管理—高等学校—教材 IV. ①D913.04

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 020582 号

策划编辑:王赫男

责任编辑:谭海平 王赫男 文字编辑:王长帅

印 刷:

装 订:

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本:787×980 1/16 印张:19.5 字数:425 千字

印 次:2011 年 3 月第 1 次印刷

印 数:4000 册 定价:35.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 [zltz@phei.com.cn](mailto:zltz@phei.com.cn), 盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

服务热线:(010) 88258888。

本书为“浙江省高校重点教材建设项目  
(ZJB2009138)”的成果。

本书为浙江省高校人文社科重点研究基地  
“标准化与知识产权管理”的研究成果。

本书为“浙江省标准信息与质量安全公共科技  
创新服务平台”的研究成果。

## 主编简介

王黎莹，工学学士、工商管理硕士（MBA）、管理科学与工程博士，中国计量学院经济与管理学院教授，工商管理专业硕士生导师，浙江省新世纪 151 第三层次培养人才。主要研究方向为创新管理、知识产权和科技政策。研究领域具体涉及知识产权战略、组织创新、知识管理等方面。先后主持承担了国家知识产权局软科学研究项目《知识产权制度与区域产业振兴的互动关系研究》、浙江省科技厅软科学研究项目《浙江省企业知识产权战略模式选择及推进策略研究》、浙江省科技厅专利专项研究项目《浙江省高新技术企业知识产权战略模式选择及管理体系构建实证研究》、国家知识产权局调研项目《授权专利实施状况调查》、国家自然科学基金重大国际合作项目《基于开放式创新的研发国际化：理论构建和实证研究》等多项省部级、国家级基金项目 and 调研咨询项目。出版专著《中小企业知识产权战略与方法》、《共享创造——提升研发团队创造力的过程机制》，编著《新世纪专业技术人员创新能力培养与提高》，主要在《科学学研究》、《人大复印》、《中国软科学》、《科学学与科学技术管理》等期刊及国际学术会议上发表专业论文 30 余篇，其中多篇被 EI、ISTP 收录，参与编写《研究与开发管理》、《技术管理》等教材，相关研究成果曾获得浙江省高等学校科研成果三等奖。





随着国家知识产权战略工程的推进，知识产权管理已经不仅仅是法律问题，已经日益成为政府驱动创新主体的战略指导工具，成为企业应对市场竞争的积极策略和手段。实践显示，知识产权作为战略工具对产业、企业、地方甚至国家的长远发展都具有不可估量的作用。因此，知识产权已经成为一个集法律、管理、经营和战略等内容相结合的系统概念，掌握知识产权战略管理的理论和实务，对于相关人员驾驭知识产权来实现创新驱动和可持续发展具有非常重要的实用价值。

世界知识产权组织（WIPO）在 2008 年的题为“加强知识产权管理教育和研究”的国际会议上呼吁，应该将知识产权管理教育纳入商学院、工程学院和法学院的教学计划，重视知识产权管理教育及其在商业组织中所发挥的关键作用。我国颁布实施的《国家知识产权战略纲要》中强调，要大规模培养各级各类知识产权专业人才，重点培养企业急需的知识产权管理和中介服务人才。在知识产权战略管理的重要性加强以及国际国内非常重视知识产权管理教育和人才培养的大背景下，编写理论和实务相结合的知识产权战略管理教材就显得十分迫切。为此，本书作为浙江省重点规划教材，由浙江省高校“标准化与知识产权管理”人文社科重点研究基地的教师共同编写，以满足社会需要。

本书在内容、结构和体例方面力求体现以下特色：

第一，从战略管理视角研究知识产权。本书的鲜明特色是将战略管理与知识产权紧密结合，从发挥知识产权竞争优势的视角，透析各创新主体推进知识产权战略的策略和方法。本书将国内外著名学者的知识产权战略研究成果和组织创新实践充分结合，有利于相关学员树立知识产权战略意

识,引导学员全面理解知识产权的竞争价值,学会利用知识产权战略推进专业领域的创新。

第二,突出知识产权战略管理的系统性。本书一方面从纵向上分层次介绍了国家、地方、产业和企业层面的知识产权战略管理体系的构建和实施,探寻了各层次间战略的关系,有助于知识产权战略实施的有的放矢。另一方面,本书还从横向上深刻阐述了知识产权战略与技术创新战略、市场创新战略、标准战略相互协同和发展,这些观点不仅是编者在大量科研工作上的理论积淀,同时也是指导知识产权战略管理实践的重要支撑。

第三,注重实务和应用的特色。本书面对的教学对象主要是应用型人才的培养,因此通过大量的案例分析、方法指导和操作内容介绍,使该教材不仅有理论基础,还具有可操作性的指导价值。大量详实的典型知识产权管理案例,有利于学习者模拟知识产权竞争环境,在分析和讨论案例的同时,逐步加深对知识产权战略管理的认知和实践。

第四,具有广泛的受益群体。由于知识产权目前已不仅仅是法律问题,更是经济和管理问题的综合体现。因此本书从战略管理视角切入,可以让更多的不同专业背景的读者深入浅出地理解知识产权与自身所在专业领域的密切关系,并在学习、研究和工作中树立全面、系统和准确认识知识产权战略作用的理念和意识,可以更为有效地指导创新实践。本书有益于工商管理、知识产权管理专业学生扩大知识和技术基础,有助于管理和实践的有效结合;本书还有益于理工科专业学生树立知识产权战略管理意识,对研发与技术创新的实践具有更为积极的指导作用;同时本书也适合法律专业学生阅读参考,增强管理类知识的获取和拓宽专业视野。

本书受浙江省高校重点教材建设项目(ZJB2009138)、浙江省高校人文社科重点研究基地“标准化与知识产权管理”、“浙江省标准信息与质量安全公共科技创新服务平台”的资助。本书部分内容为国家自然科学基金重大国际合作项目《基于开放式创新的研发国际化:理论构建和实证研究》(70810107021)、国家知识产权局软科学项目《知识产权制度与区域产业振兴的互动关系研究》(SS09-A-19)等项目的研究成果。本书由中国计量学院王黎莹教授主持编写和统稿,余晓博士、廖红副教授、刘利群讲师和张勇教授协助案例编写和校对。

同时,本书提供PPT等电子资源,采用本书作为教材和培训用书的老师可登录华信教育资源网([www.hxedu.com.cn](http://www.hxedu.com.cn))进行免费下载。

在此谨向为本书提供优秀素材的专家学者、组织机构和个人表示最诚挚的敬意和谢意,并对支持本书出版的相关单位和人员表示衷心的感谢!我们相信在致力于推进知识产权战略管理教育和人才培养的有识之士的精诚协作和不断进取中,创新型国家的建设会更加宏伟壮丽。

由于编者的学识水平所限,本书中缺点、错误在所难免,恳请使用本书的读者朋友们批评指正。

编 者

于杭州中国计量学院



<b>第一章 知识产权概述</b>	001
第一节 知识产权基础知识	002
一、 知识产权的内涵	002
二、 知识产权的特征	003
三、 知识产权的属性	004
四、 知识产权的范围	005
第二节 知识产权的分类	007
一、 专利权	007
二、 商标权	011
三、 著作权	013
四、 其他权利	018
第三节 知识产权优势与竞争战略	021
一、 知识产权优势的内涵及特征	021
二、 构建知识产权优势的积极意义	023
三、 知识产权优势与竞争战略的整合	027
复习思考题	030
案例分析	030
<b>第二章 知识产权战略及管理概述</b>	033
第一节 知识产权战略的概述	034
一、 知识产权战略的内涵	034

二、 知识产权战略的特点 .....	035
三、 知识产权战略的分类 .....	036
四、 知识产权战略的结构 .....	037
第二节 知识产权战略管理的概述 .....	039
一、 实施知识产权战略管理的重要性 .....	039
二、 知识产权战略管理的内涵 .....	040
三、 知识产权战略管理的内容 .....	042
四、 知识产权战略管理的过程 .....	043
第三节 知识产权战略管理的国际视野 .....	045
一、 欧盟各国知识产权战略的推进 .....	045
二、 美国企业的知识产权战略 .....	048
三、 日本企业的知识产权战略 .....	050
四、 韩国企业的知识产权战略 .....	052
五、 对我国知识产权战略管理的启示 .....	054
复习思考题 .....	057
案例分析 .....	057
<b>第三章 知识产权战略管理的协同发展模式 .....</b>	<b>061</b>
第一节 新形势下知识产权战略管理面临的挑战 .....	062
一、 开放式创新下的知识产权战略管理的新内容 .....	062
二、 产业创新趋势下的知识产权战略管理面临的新问题 .....	065
三、 企业国际化进程中的知识产权战略管理面临的新要求 .....	067
四、 构建知识产权战略管理的协同发展模式 .....	069
第二节 知识产权战略与技术创新战略的协同发展 .....	071
一、 创新对获取竞争优势的贡献 .....	071
二、 技术创新基础知识 .....	074
三、 知识产权对技术创新的影响 .....	080
四、 知识产权战略与技术创新战略的协同发展 .....	083
第三节 知识产权战略与市场创新战略的协同发展 .....	088
一、 市场创新的内涵 .....	088
二、 市场创新的要素 .....	089
三、 知识产权对市场创新的影响 .....	093
四、 知识产权战略与市场创新战略的协同发展 .....	095
第四节 知识产权战略与标准战略的协同发展 .....	099
一、 标准及标准化 .....	099

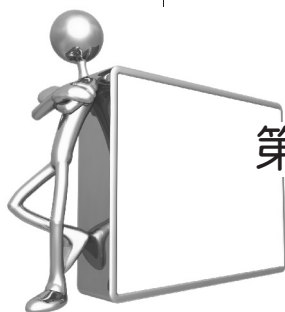


二、 标准战略的内涵及分类 .....	099
三、 知识产权对标准运用的影响 .....	101
四、 知识产权战略与标准战略的协同发展 .....	103
复习思考题 .....	106
案例分析 .....	107
<b>第四章 国家、地方和产业知识产权战略管理 .....</b>	<b>111</b>
第一节 国家知识产权战略管理 .....	112
一、 国家知识产权战略的内涵 .....	112
二、 国家知识产权战略的制定和实施 .....	114
三、 国家知识产权战略管理体系的构建 .....	116
第二节 地方知识产权战略管理 .....	118
一、 地方知识产权战略的内涵 .....	118
二、 地方知识产权战略的制定和实施 .....	119
三、 地方知识产权战略管理体系的构建 .....	124
第三节 产业知识产权战略管理 .....	128
一、 产业知识产权战略的内涵 .....	128
二、 实施产业知识产权战略的重要性 .....	130
三、 产业知识产权战略管理体系的构建 .....	133
复习思考题 .....	135
案例分析 .....	135
<b>第五章 企业知识产权战略管理 .....</b>	<b>139</b>
第一节 企业知识产权战略管理体系的构建 .....	140
一、 企业知识产权战略与经营发展的关系 .....	140
二、 企业知识产权战略管理体系的构建 .....	143
三、 企业知识产权战略管理的实施模式 .....	145
第二节 企业知识产权战略的制定 .....	148
一、 企业面临的国际竞争环境分析 .....	148
二、 企业面临的国内竞争环境分析 .....	155
三、 企业技术创新能力分析 .....	157
四、 企业知识产权管理状况的分析 .....	158
五、 企业知识产权战略的 SWOT 分析 .....	159
六、 企业知识产权战略的选择策略 .....	162
第三节 构建企业知识产权战略的组合模式 .....	169

一、 构建企业知识产权战略组合模式的意义 .....	169
二、 影响企业知识产权战略组合的四大因素 .....	170
三、 构建企业知识产权战略的组合模式 .....	174
四、 推进企业知识产权战略实施的具体策略 .....	178
复习思考题 .....	180
案例分析 .....	180
<b>第六章 专利战略的运用 .....</b>	<b>185</b>
第一节 专利战略的制定和实施 .....	186
一、 专利战略的概念及特征 .....	186
二、 专利战略的制定与实施 .....	190
第二节 专利战略的运用策略 .....	192
一、 专利申请策略 .....	192
二、 研究开发中的专利策略 .....	195
三、 专利运营策略 .....	197
四、 专利池与技术标准 .....	199
复习思考题 .....	205
案例分析 .....	205
<b>第七章 商标战略的运用 .....</b>	<b>207</b>
第一节 商标战略的制定与实施 .....	208
一、 商标战略的概念及特征 .....	208
二、 商标战略的制定与实施 .....	210
第二节 商标战略的运用策略 .....	214
一、 商标注册策略 .....	214
二、 商标运用的组合策略 .....	218
三、 商标战略与品牌战略的结合 .....	222
复习思考题 .....	223
案例分析 .....	223
<b>第八章 商业秘密战略的运用 .....</b>	<b>227</b>
第一节 商业秘密战略的制定与实施 .....	228
一、 商业秘密的概念及内容 .....	228
二、 商业秘密战略的制定与实施 .....	230
第二节 商业秘密战略的运用策略 .....	231

一、 商业秘密的保护策略 .....	231
二、 商业秘密的竞业禁止策略 .....	233
复习思考题 .....	235
案例分析 .....	235
<b>第九章 知识产权的资本运营战略 .....</b>	<b>239</b>
第一节 知识产权的价值评估 .....	240
一、 知识产权价值评估的内涵和特征 .....	240
二、 知识产权价值评估的范围 .....	242
三、 知识产权价值评估的内容 .....	244
四、 知识产权价值评估的方法 .....	245
第二节 知识产权的资本运营策略 .....	248
一、 知识产权的交易策略 .....	248
二、 知识产权的出资策略 .....	252
三、 知识产权的融资策略 .....	254
第三节 组织合作中的知识产权策略 .....	258
一、 产学研合作中的知识产权策略 .....	258
二、 组织合作中的知识产权流失的预防和控制策略 .....	259
复习思考题 .....	260
案例分析 .....	260
<b>第十章 软件企业的知识产权战略管理 .....</b>	<b>263</b>
第一节 软件企业知识产权战略管理的内容 .....	264
一、 计算机软件的概念及特征 .....	264
二、 知识产权与软件企业的竞争优势 .....	266
三、 软件企业知识产权战略管理的内容 .....	266
第二节 软件企业的知识产权保护 .....	269
一、 计算机软件的著作权保护 .....	269
二、 计算机软件的专利权保护 .....	273
三、 计算机软件的商业秘密保护 .....	275
第三节 开放源代码软件的知识产权保护 .....	276
一、 开放源代码软件的内涵 .....	277
二、 开放源代码软件的著作权保护 .....	278
三、 开放源代码软件的专利权保护 .....	278
复习思考题 .....	279

案例分析 .....	280
<b>第十一章 跨国企业的知识产权战略管理 .....</b>	<b>283</b>
第一节 国际经营中的知识产权战略概述 .....	284
一、 国际经营中的知识产权战略的内涵 .....	284
二、 国际经营中的知识产权战略的实施 .....	285
第二节 跨国企业的知识产权战略管理 .....	288
一、 跨国企业知识产权战略的特点 .....	288
二、 跨国企业知识产权战略管理的特点 .....	289
三、 对我国企业实施跨国经营的知识产权战略管理的启示 .....	292
复习思考题 .....	294
案例分析 .....	294
<b>参考文献 .....</b>	<b>297</b>

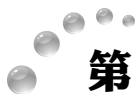


## 第一章

# 知识产权概述

### 本章要点

- 掌握知识产权的内涵
- 掌握知识产权的特征
- 理解知识产权的属性
- 了解知识产权的范围
- 理解知识产权的分类
- 理解知识产权优势与竞争战略的关系



## 第一节 知识产权基础知识

### 一、知识产权的内涵

---

知识产权（Intellectual Property）指的是“人们可以就其智力创造的成果所依法享有的专有权利”<sup>①</sup>，或是“基于创造性智力成果和工商业标记依法产生的权利的统称”<sup>②</sup>。我国在《民法通则》颁布前曾普遍使用“智力成果权”的概念，但现在“知识产权”已成为约定俗成的译法。尽管知识产权问题已经成为当代经济发展与国际贸易颇受关注的热点问题，但关于知识产权的概念，国外有关著作、法律或国际公约并未给出一般性的权威定义，而通常以穷举的方式列出其涵盖的范围。上述定义是我国比较通行的代表性表述。我国现行的《知识产权法》将知识产权定义为：“人们对于自己的智力活动创造的成果和经营管理活动中的标记、信誉依法享有的权利。”

以上这些定义都普遍地注重“权利”这个概念，因为知识产权并不是由智力活动直接创造所得，而是通过法律的形式把一部分由智力活动产生的智力成果保护起来，正是这部分由国家主管机构依法确认并赋予其创造者专有权利的智力成果才可以被称为是“知识产权”。知识产权不仅仅是一个法律概念，在经济学和管理学研究中，其更多地属于一个历史的、可变的经济管理范畴。从根本上说，知识产权是个人或组织由于创造性工作所依法获取的一定时期的独占权利，是无形的、以这种权利存在并发挥作用的、能够产生收益或价值的经济资源，是在科学、技术、文化、艺术、工商等领域内，人们基于自己的创造性智力成果和经营管理活动中标记、信誉、经验、知识而依法享有的专有权利<sup>③</sup>。

---

① 郑成思．知识产权法教程 [M]．北京：法律出版社，1993．

② 刘春田．知识产权法 [M]．北京：中国人民大学出版社，2000．

③ 冯晓青．企业知识产权战略 [M]．北京：知识产权出版社，2005．

## 二、知识产权的特征 |

知识产权的独特职能和知识资产的特殊性质，使得知识产权不同于其他任何资产所有权，具体而言有以下特点。

### 1. 无形性

“知识产权”一词中的“知识”有其特定的含义，它指人类创造性脑力劳动所取得的“知识形态的商品”，由于这种特殊的商品在物理上不占据空间，从而使得知识产权有别于其他任何财产权而具有“无形性”的特征。这一特征决定了知识产权贸易的标的物只能是知识产权这种无形财产权中的使用权；而在有形商品贸易中，则既存在商品使用权，又存在商品所有权的转移。同时，知识产权的无形性一方面使其很容易脱离知识产权所有人的控制；另一方面又使知识产权所有人在将其知识资产使用权转让后仍可以利用这项智力成果获取利益。以上差异的存在，使得法律上对有关知识产权的保护、知识产权侵权的认定、知识产权贸易的规定要比有形资产复杂得多。

### 2. 专有性

知识产权作为一种民事权利，其法律特征具有专有性，即著作者、发明人、设计人、发现人等权利主体对自己的智力成果享有专有权利。这种专有性具体表现为对法定所属知识资产的独占性和排他性权利，相关法规包括：①任何人未经权利人许可，都不得享有或使用其智力成果，否则属于侵犯专利人的专有权；②权利人在法律许可的范围内，可通过合适的方式使用自己的智力成果，并获取一定的利益；③同一知识产权只能通过一次性授予来明确其法定权利人，不能通过多次授予而使其他自然人或法人再次获得已授权知识产权的专有权；④同一知识产权不能对同一权利人多次授予专有权；⑤知识产权的专有性并不排除同一知识产权由不同主体共同拥有。

### 3. 时间性

发明人对知识产权所有权并非无限期地存在，即知识产权仅在一个法定的期限内受到保护，一旦超过这个期限权利便被终止，这时权利人的智力成果便成为人们可以共享的公共知识或成果。由于各国对知识产权不同对象的保护期限存在差别，因而同一知识产权在不同国家可能获得的保护期限是不同的；同时，更先进的技术创新的不断出现使专利技术变得过时，从而使知识产权的实际有效期甚至比法定期限更短。但也有部分例外，例如，虽然各国都对注册商标规定了有效期，但商标所有权人在商标到期后可以申请续展，且法律对续展次数并不做限制，这在客观上默认了无限期商标的存在；此外，商业秘密也不受时间性的限制。

### 4. 地域性

因为知识产权不是一种自然衍生的财产权，它的获得和实现必须经过国家法律确认和

维护，且任何国家通常都不承认外国知识产权法可以适用于本国，所以经一国（地区）确认和授予的某项知识产权通常只在该国（地区）领域内具有法律效力，而在其他国家（地区）原则上不发生效力。但近年来随着技术和经济的全球化，知识产权的传统地域性特征有了明显改变：知识产权国际保护的合作范围日益扩大，再加上国际性知识产权协议的签订，使得一项知识产权可以通过一定的国际合作方式在多国和多地区获得有效保护。

### 三、知识产权的属性

知识产权的属性体现在知识产权本质上是一种无形财产权，是一种特殊的民事权利。集中表现如下所述。

首先，知识产权是一种无形财产权。财产权是社会所确认的人们对某种财产或资产所拥有的各种权利的总和，是基于一定的物的存在和使用的人们之间的一种权利关系<sup>①</sup>。财产权既可以存在于有形财产中，也可以存在于无形财产中。无形财产可以蕴藏在有形财产中，有时它的价值远远超过有形财产的价值。知识产权的客体是智力成果，智力成果是一种无形资产，具有使用价值。因此在商品经济条件下知识产权被作为商品进行生产和交换，成为贸易的对象。但知识使用上的非排他性决定了市场不能形成产权机制（“市场失灵”），而要通过私人产权制度安排解决，知识的私人产权制度安排使知识的属性发生变化，知识从共享品转入私有制从而形成排他性。知识的产权制度使得知识能够在市场流通，从而导致其产业利用更有效率。另一方面，知识产权的这种无形资产的属性，也是其作为重要资源，促进经济增长的决定因素。特别应当指出的是，既然知识产权是一种资本性资源，其便可在资本化运作中以股权等方式用于资本投资，也可在资本化运作中以质押、信托等方式进行融资操作。

其次，知识产权是一种特殊的民事权利。之所以把知识产权归于民事权利，是由于它所反映和调整的社会关系是平等主体的公民、法人之间的财产关系，因而具备了民事权利的最本质的特征。从知识产权的发展可以看出，正是知识产权摆脱特权属性，成为一种私权，使人们意识到自己的智力劳动成果可为自己所享有，可以在法律允许的范围内自行处置，才激发了人们的创新意识，进而促进了知识的不断更新。知识产权制度的确立，完成了无形财产的权利形态从特许之权到法定之权的制度变革，变革的结果使得知识产权擅变为一种新型的私人财产权。知识产权作为一个权利族，包括了对智力成果的占有权、使用权、转让权与收益权等各方面的权利。但是，知识产权又是一种特殊的财产权，因而它的内容具有不同的实质。知识产权的占有权，在某种意义上来说，实质上是不存在的。因为

<sup>①</sup> 罗能生：《产权的伦理维度》[M]，北京：人民出版社，2004。



知识产品的无形性，知识产权的权利人不可能像占有传统物权一样占有知识产权，而且这种占有也没有实质意义。所以，知识产权的占有权，实质上是对智力产品有形载体的复制的控制权。知识产权的使用权，就是对智力成果应用的实施权。知识产权转让即知识产权的处置权，它包括使用权的许可（实施权的转让）、所有权的转让。正是由于知识产权的产权属性，产权的所有者利用这一武器保护自己、限制对手，在限定的时间内进行独占性生产或者销售，获得丰厚的利润。

无论是从知识产权法律制度本身的规定，还是从当今社会经济迅猛发展，国家对知识产权的重视，我们不难发现国家的公权对知识产权制度的介入逐渐深入，并对知识产权制度的发展起到了一定的积极促进作用。国家公权对知识产权制度的介入主要体现为立法权、司法权和行政权三个方面。就立法方面而言，近 20 年来，我国的知识产权保护法律制度得到了比较快的发展，对《著作权法》、《商标法》、《专利法》等几部重要的知识产权法律均做了较大的修改，同时最高人民法院也颁布了《关于审理著作权民事纠纷案件适用法律若干问题的解释》等重要的司法解释。在国际上，我国也加入了一些重要的国际条约或协议，如《与贸易有关的知识产权协定》等。就司法方面而言，我国法院系统已逐步设立了专门的知识产权法庭以加强对知识产权案件的审理工作。知识产权公权化趋势最明显的表现是国家行政权的介入，突出表现为国家对知识产品采取的各项受理、审查、注册等行政行为。当然，国家公权对知识产权制度的介入只是一种逐渐干预的过程，其对知识产权制度的完善起的是一种辅助手段的作用。

## 四、知识产权的范围 |

---

知识产权的保护范围有广义和狭义之分。广义的知识产权保护范围包括一切人类智力创作的成果，也就是 1967 年于斯德哥尔摩签署的《关于建立世界知识产权组织的公约》中所划定的范围：①与文学、艺术和科学作品有关的权利；②与表演艺术家的表演、录音制品和广播有关的权利；③与人类创造性活动的一切领域的发明有关的权利；④与科学发现有关的权利；⑤与工业品外观设计有关的权利；⑥与商标、服务标志、商号及其他商业标记有关的权利；⑦与防止不正当竞争有关的权利；⑧其他一切来自工业、科学或文学艺术领域的智力创造活动所产生的权利。

狭义的或传统的知识产权保护范围则包括工业产权与版权两部分。按照《保护工业产权巴黎公约》的规定，工业产权保护的对象又包括：①发明专利权、实用新型专利权、工业品外观设计专利权；②商标专用权、厂商名称、产地标记、服务标记等。工业产权传统上主要分为专利权与商标权。随着时代的发展，又产生了禁止不正当竞争权、高新技术领域的专有权，如集成电路、植物新品种、商业秘密等。而在版权保护上，也

延伸到了邻接权和不同内容的版权保护，如《计算机软件条例》、信息网络中产生的版权内容等。

而 1994 年世界贸易组织签订的《与贸易有关的知识产权协议》(TRIPS) 中，知识产权保护范围被界定为：①版权与邻接权；②商标权；③地理标识权；④工业品外观设计权；⑤专利权；⑥集成电路布图设计（拓扑图）权；⑦商业秘密。这既不同于广义也不同于狭义的知识产权保护范围，而是从“与贸易有关的”角度作出的划定，更多体现了发达国家的利益诉求。但由于世界贸易组织在世界经济发展中的重要地位，《与贸易有关的知识产权协议》(TRIPS) 所具有的强制性和权威性，是世界贸易组织的成员国都必须遵守和保护的。



### 实战链接 1—1

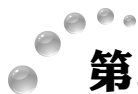
#### 知识产权是财富的象征

美国前总统亚伯拉罕·林肯有句经典名言：“专利制度是给天才之火浇上利益之油。”那么，知识产权就是浇在智慧火花上的利益之油。

在知识经济时代，知识产权作为无形资产在企业总价值中的比重快速增长，其中默克公司占 82%，强生公司占 86%，耐克公司占 86%，微软公司占 95%……以知识产权为核心的无形资产在整个企业资产中所占的比重越大，说明企业的市场活力和生命力越强。

知识产权已经成为企业利润的重要源泉。美国高通公司 80% 以上的收入来自专利转让。德州仪器公司每年仅向韩国三星转让专利的收入就高达 10 多亿美元。IBM 公司的知识产权收益从 1990 年的 3000 万美元增长到目前的 17 亿美元，专利许可、转让费的年增长率约为 25%。美国戴尔公司 4 组专利（包含 40 多个专利）的评估价值为 160 多亿美元。朗讯公司专门组建了一个 266 人的业务单元，对公司的专利资产实行集中管理，每年获得的收益达数亿美元。“可口可乐”品牌的评估价值为 725 亿美元，相当于我国中等发达省份一年的 GDP 总量。我国“海尔”品牌的评估价值也高达 600 多亿人民币。我国著名系列商标“999”和“三九”是以 10 多亿的人民币出让的。风靡全球的电影《哈利·波特》到 2004 年为止，已经给制片公司带来的总收入高达 12.49 美元，其中相当大的一块来自其 DVD 的全球销售利润（4.36 美元）。顶尖的美国哈佛大学和斯坦福大学，它们通过组建拥有知识产权资产的合资公司等方式进行技术授权，以及出售一部分知识产权资产，获得了巨额的收益。

由此可见，无论是在高科技企业领域还是在传统产业领域，企业的核心竞争力都是知识产权，最终都要落实到技术和品牌上来。通过恰当的运用，知识产权可以扩大企业的市场份额，提高利润，帮助企业确定并维护自己的专有市场优势。



## 第二节 知识产权的分类

在我国，知识产权通常可分为两大类：第一类是创造性成果权利，包括专利权、集成电路权、植物新品种权、著作权（版权）、软件权等；第二类是识别性标记权，包括商标权、商号权（厂商名称权）、其他与制止不正当竞争有关的识别性标记权利（如产地名称等）。

### 一、专利权

---

#### 1. 专利权的概念

“专利权”是国家知识产权主管部门给予发明拥有者一项包含有效期限的许可证明，在法定期限内，这个许可证明保护拥有者的发明不被别人获得、使用或非法出卖，同时也赋予拥有者许可别人获得、使用或者出卖这项发明的权利。专利权赋予其所有者禁止其他人制造、使用、买卖、竞价销售或进口，享有专利保护的发明创造的独占性。不同国家对专利的类型有不同的规定。如《专利合作条约》（PCT）确认的专利，是指发明专利和实用新型两类，而实用新型和外观设计虽受知识产权法的保护，但却不属于专利。

在我国，专利权的起步较晚，因此包含的内容还不是很全面。现有的我国专利法规定的专利权有三种：发明专利权、实用新型权和外观设计权。其中发明专利是对特定技术问题的新的解决方案，包括产品发明（含新物质发明）、方法发明和改进发明（对已有产品、方法的改进方案）。实用新型专利是指对产品的形状、构造或者其结合所提出的适于应用的新的技术方案。外观设计专利是指对产品的形状、图案、色彩或者其结合所作出的富有美感并适于工业应用的新设计。

专利权不仅具有独占性、时间性、地域性，还具有自己的特征。专利权的特征主要体现在：①就时间性而言，专利权的保护期较短（发明 20 年，实用新型和外观设计 10 年，不得续展）；②就独占性而言，在同一法域内，相同主题的发明创造只能被授予一项专利权；③就法律授予性而言，只有经国务院专利行政部门审批，发明创造才可能取得专利权。作为专利的发明创造，必须经专利主管机关依照法定程序审查确定专利是符合专利法规定的专利条件的发明创造的。

## 2. 专利权的主体和客体

专利权的主体主要指发明人或者设计人、专利权人和专利受让人等。发明人或者设计人是指真正作出发明创造的人，即对发明创造的实质性特点独自作出创造性贡献的人。发明人或者设计人的权利继承人包括继承人和受让人。职务发明创造是指在执行本单位的任务，或者主要是利用本单位的物质技术条件所完成的发明创造。非职务发明创造是指除职务发明创造以外的发明创造。职务发明创造申请专利的权利属于发明人或设计人的工作单位，但有约定的除外。非职务发明创造的专利申请权属于发明人或设计人。获得授权后，发明人或者设计人为专利权人。

专利权的客体是审批为专利的发明创造。我国受专利保护的发明创造是指发明、实用新型和外观设计。

### (1) 发明

发明是专利权的主要客体，也是各国专利法的主要保护对象。从词义上看，指科技开发者依据自然规则，运用自己的资金和智力创造出来的新技术方案。我国 2001 年公布的《专利法实施细则》规定，专利法所称的发明，指对产品、方法或其改进所提出的新的技术方案。根据此项规定可知，发明是一种技术方案。专利法意义上的发明包括产品发明和方法发明。产品发明（包括物质发明）是人们通过研究开发出来的关于各种新产品、新材料、新物质等的技术方案。方法发明是人们为制造产品或解决某个技术课题而研究开发出来的操作方法、制造方法及工艺流程等技术方案。而“改进发明”本身并不是一种独立种类的发明，它要么是产品发明，要么是方法发明。

### (2) 实用新型

实用新型指对产品的形状、构造或其组合所提出的适于实用的新的技术方案。实用新型是针对产品而言的，任何方法都不属于实用新型的范围。实用新型的特征主要为：①作为实用新型对象的产品只能是具有立体形状、构造的产品，而不能是气态、液态产品，也不能是粉末状、糊状、颗粒状的固态产品；②作为实用新型对象的新设计必须具有实用性，能够在工业上应用；③作为实用新型对象的产品必须是可自由移动的物品，而不能是不可移动的物品。但本来可自由移动的物体后被固定在不能自由移动的物体上，仍可视为实用新型。

### (3) 外观设计

外观设计指对产品的形状、图案、色彩或它们的结合所作出的富有美感的并适于工业应用的新设计（我国台湾地区称“新式样”）。外观设计所保护的对象是该设计本身，而不是负载该设计的物品。外观设计的特征主要为：①附载外观设计的产品必须有相对的独立性；②外观设计必须是与独立的具体的产品合为一体的新设计；③附载外观设计的产品必须能够在工业上应用；④外观设计必须能够使人产生美感。

## 3. 专利权的内容

专利权是一种具有财产权属性的独占权以及由其衍生出来的相应处分权，专利权人的

义务为缴纳专利年费（也称专利维持费），专利权人的权利包括：

（1）独占实施权，即专利权人对其专利产品或专利方法依法享有的进行制造、使用、许诺销售、销售、进口的专有权利。具体来说，除法律另有规定外，未经专利权人的许可，任何单位和个人都不得实施其专利，即不得为生产经营目的制造、使用、许诺销售、销售、进口其专利产品，或者使用其专利方法以及使用、许诺销售、销售、进口依照该专利方法直接获得的产品；任何单位或者个人不得为生产经营目的制造、销售、进口其外观设计专利产品。

（2）转让权，即专利权人将其获得的专利所有权转让给他人的权利。专利所有权只能做整体转让，且必须签订书面合同并予以登记。

（3）实施许可权，即专利权人通过专利实施许可合同的方式，许可他人实施其专利并收取专利使用费的权利。

（4）放弃权，是专利权人放弃其独占利益的权利。即专利权人在专利权保护期限届满前的任何时候，以书面声明形式或不交年费的方式放弃其专利权的权利。

（5）标记权，即专利权人享有在专利产品或该产品的包装上、容器上、说明书上、产品广告中标注专利标记和专利号的权利。“专利标记”，包括“中国专利”、“专利”等字样或“®”符号。

除专利法规定专利权人享有的上述权利外，《担保法》还规定专利权人依法享有将其专利权进行出质的权利。

#### 4. 专利权的限制

专利权的限制是指法律规定的对专利权人独占实施权的限制，指专利法允许第三人在某些特殊情况下，可以不经专利权人许可而实施其专利，且其实施行为并不构成侵权的一种法律制度。当实施行为人以专利权的限制作为其抗辩理由时，该行为人应当负举证责任。

除专利权的时间限制和地域限制外，专利法对专利权还做了其他的限制性规定，主要为强制许可（非自愿许可）。强制许可即国家专利主管机关根据具体情况，不经专利权人许可，授权符合法定条件的申请人实施发明或实用新型专利的一种法律制度。特征为非自愿性、非独占性、有偿性、非转移性。强制许可包括防止专利权滥用的强制许可；为公共利益目的的强制许可；交叉强制许可。强制许可实施人所获得的实施权，是普通实施权，不具有独占性，不得再许可第三人实施，不得转让此种使用。强制许可实施人应当向专利权人支付合理的使用费。

#### 5. 专利权的授权条件

可专利性即一项发明创造获得专利权应当具备的实质性条件，即发明创造本身所具有的本质特征。申请专利的发明或实用新型符合专利法规定的新颖性、创造性和实用性；申请专利的外观设计符合专利法规定的与国内外的外观设计不相同和不相近似，不得与他人



先取得的合法权益相冲突的规定。

新颖性是指申请专利的发明或实用新型不属于现有技术，即指在申请日以前没有同样的发明或实用新型，没有在国内出版物上发表过、没有在国内公开使用过或以其他方式为公众所知，也没有同样的发明由他人向国务院专利行政部门提出过申请并且记载在申请日以后公布的专利申请文件中。

创造性是发明或实用新型获得专利权的又一实质条件，美国称为“非显而易见性”，也有国家称为先进性或进步性。创造性指同申请日以前已有的技术相比，该发明有突出的实质性特点和显著的进步，该实用新型有实质性特点和进步。具有创造性的发明，包括：①申请专利的发明解决了人们渴望解决但一直没有解决的技术难题；②申请专利的发明克服了技术偏见；③申请专利的发明取得了意想不到的技术效果；④申请专利的发明在商业上获得成功。

实用性是指该发明或实用新型能够制造或使用，并且能够产生积极的效果。不具有实用性的几种情况为：①申请专利的发明或实用新型不具有再现性；②申请专利的发明或实用新型缺乏技术手段；③申请专利的技术方案违背自然规律，利用独一无二的自然条件所完成的技术方案；④申请专利的技术方案不能产生积极效果。申请专利的发明或实用新型“能够产生积极的效果”包括社会效果、技术效果和经济效果，其中社会效果即该项发明或实用新型被实施后，不产生对社会的危害，不产生对人类生存、安全、环境的危害，不损害社会公德；技术效果，即申请专利的发明或实用新型被实施后有利于促进科学技术的发展；经济效果，即申请专利的发明或实用新型被实施后，能够给发明人或专利人或国家带来良好的经济效益。

外观设计的可专利性的实质条件为：①新颖性，即指申请专利的外观设计与其申请日以前已经在国内外出版物上公开发表的外观设计不相同或不近似，与其申请日前已在国内公开使用过的外观设计不相同或不近似；②美观性，即指外观设计被使用在产品上时能使人产生一种美感，增加产品对消费者的吸引力；③合法性，即申请专利的外观设计“不得与他在先取得的合法权利相冲突”，而且不得违反法律、社会公德，也不得损害公共利益。



## 实战链接 1—2

### 吉列公司的专利策略

在利用专利获取并保持对市场的掌控方面，鲜有公司能超越吉列，个人消费品公司中更是无一能及。15年前吉列公司开发感应剃须刀的例子就是一个明证。据吉列公司前任研发副总裁约翰·布什描述，公司开发感应剃须刀时遇到的第一个挑战就是剖析剃须刀的关键性能——即由独立双刀片结构带来更贴面、更舒适的剃须体验，并据此确定需要申请的专利。这一创新产品采用了一种被称为浮角几何学的技术，用精细的弹簧将刀片固定在

刀架上，使每个刀片都可以顺着使用者的面部轮廓自由调整角度。工程师们设计出了 7 种不同的刀片固定方法，但工程小组一时难以决定公司应该选用哪一种方案。在公司专利律师的帮助下，吉列公司的研发小组对所有 7 种设计进行了全面的专利分析，确定与潜在对手产品相比，每种设计的专利保护方案的优缺点。最终，布什说，“我们选中一种竞争对手最难模仿的设计方案。”

这还仅仅是这款剃须刀最终可申请的 22 项发明专利中的第一项。据布什介绍，他们的下一个任务就是，判断产品的哪些特点能最好地向顾客展现这款剃须刀的品牌个性以及性能优势——然后申请专利加以保护。“我们针对刀架、弹簧以及刀片角度等设计要点申请了专利。”布什解释道，“我们的专利申请还覆盖到剃须刀手柄以及其他产品特色，甚至包括了产品的包装盒，这种盒子撕开时的响声和手感都让人体会到一种恰到好处的阳刚之美。”最终，布什说，“我们通过这 22 项专利竖起了一道专利屏障，它们环环相扣，固若金汤，不给对手留下一点仿制的余地。”

（资料来源：凯文·瑞维特，戴维·克莱恩：发现知识产权新价值 [J]，哈佛商业评论，2006.7.）

## 二、商标权

### 1. 商标权的概念

商标是指商人用以将自己的商品或服务区别于其他商品或服务的标记或标记组合，包括商品商标、服务商标、联合商标、集体商标、防御商标、证明商标、产地标记等。同时，商标可以被用于鉴别产品或描述产品。我国商标法保护的商标类型包括文字、图形、字母、数字、三维标志和颜色组合，以及上述要素组合的商品商标、服务商标和集体商标、证明商标。商标权的拥有者具有在其产品或服务上使用该商标的唯一权利。商标所有人以商标来证明商品的来源、材料和制造方法或服务的状况。商标权包含使用权、禁用权、续展权、转让权和许可使用权等。不同国家对商标最初有效期的规定不一致，但都可以不断续展。我国的商标保护期限为 10 年。

### 2. 商标权的主体和客体

因为不同国家商标权的取得途径不同，所以商标权的主体可能是通过使用商标而取得专有权的人，也可能是通过注册取得专有权的自然人、法人或者其他组织。根据我国《商标法》，商标权的主体应该是有资格申请商标注册的自然人、法人或者其他组织，或者转让注册商标中的受让人。商标权的客体是商标。商标可分为视觉商标和非视觉商标。视觉商标是指用视觉可以感知的商标，包括文字商标、图形商标、立体商标、颜色商标及各种要素组合的商标；非视觉商标是指无法用视觉感知的商标，包括听觉商标、嗅觉商标、味觉商标和触觉商标等。我国现行《商标法》只保护视觉商标。

### 3. 商标权的内容

商标权的内容包括使用权和禁止权。使用权是商标权人对其注册商标充分支配和完全使用的权利。禁止权是商标权人禁止他人未经其许可擅自使用注册商标的权利。使用权与禁止权是商标权的两个方面，两者的区别在于效力范围的不同：使用权涉及注册人使用注册商标的问题，即以核准的注册商标和核定使用的商品为限；禁止权涉及的是对抗他人非法使用注册商标的问题，即对在同一种商品或类似商品上使用与其注册商标相同或近似的商标，均享有禁止权。使用权受到两方面限制：①只限于商标主管机关核定使用的商品，而不能用于其他类似商品；②只限于商标主管机关核准注册的文字、图形，而不能超出核准范围使用近似的文字、图形。禁止权效力涉及：①在同一种商品上使用相同的商标；②在同一种商品上使用近似商标；③在类似商品上使用相同商标；④在类似商品上使用近似商标。

### 4. 商标注册的条件

商标注册指商标使用人为了取得商标的专用权，将其使用的商标，依照法定的注册条件、原则和程序，向商标局提出注册申请，商标局经过审核，准予注册的法律制度。我国的商标注册是按照自愿注册与强制注册（烟草、人用药品）相结合的原则进行的。

商标注册的申请人是自然人、法人或其他组织。获准注册的商标必须具备的条件：①商标的构成要素必须具有显著性，便于区别；②申请注册的商标不得使用法律所禁止使用的文字、图形；③使用地理标志作为商标注册的，不得违反商标法的有关规定；④不得复制、模仿或翻译他人的驰名商标；⑤在同种或类似商品上申请注册的商标，不得使用与他人注册商标或初步审定的商标相同或近似的文字、图形或其组合。注册商标被撤销或期满不再续展的，自撤销或注销之日起1年内，与该商标相同或者近似的商标注册申请不能被核准。

我国《商标法》规定，申请注册的商标除了必须有合格的主体、适当的商品或服务及恰当的标志外，还应当具有合法性、显著性、非功能性及在先性。合法性是指商标不得违反商标法及其他法律。显著性是指该标志使用在具体商品和服务时，能够让消费者觉得它应该或实际与商品或服务的特定出处有关。非功能性是指作为立体商标注册的三维标志，不能具有功能性，否则不予以注册。在先性是指申请注册的商标不得与他人在先取得的合法权利相冲突。



#### 实战链接 1—3

#### 全球品牌价值排行榜

据国外媒体报道，Millward Brown 2009 年度 BrandZ 全球品牌报告显示，虽然世界商



业遭到了全球经济危机的冲击，但是入围排名前 100 的企业品牌价值未受经济危机影响。全球排名前 100 位的品牌价值总额仍然维持在了 2 万亿美元的水平。谷歌继续蝉联榜首，其次是微软、可口可乐、IBM、麦当劳和苹果，中国移动排名第 7。金融、汽车行业损失惨重，如雪佛兰、福特和大众，金融领域有安盛、美国国际集团，还有美林和 Wachovia 等跌出榜单。取代它们的品牌有任天堂和帮宝适。其中最引人注目的是帮宝适，它采取了更高的消费者定位，通过取得全球母亲的信任，很快成为一个强大的品牌，一举跃至 31 位。任天堂，排名 32，任天堂的视频游戏吸引了广泛的消费者。

品牌价值的计算包括一系列数据，不仅仅是对价格或其他功能性的考虑。2009 年最引人注意的是奢侈品，排名前 15 的品牌中，有很多是奢侈品品牌，部分产品还在亚洲地区取得了巨大的成功。比如酩悦香槟、保时捷和轩尼诗。还有一些品牌下滑幅度巨大，比如 Ralph Lauren，价值暴跌 20%。保险和汽车行业受灾最为严重，几乎所有的品牌价值都在下滑。不过仍有少数几家金融机构凭借成功事例避免了悲惨命运，比如中国招商银行。软饮料类产品，比如百事可乐，品牌价值增长了 16%，Diet Pepsi 增长了 12%。Millward Brown 执行副总裁乔安娜·塞登（Joanna Seddon）表示，“用户只会责难企业及其领导者，而不会针对品牌。品牌是维系用户情感的纽带，整体品牌价值是可持续的。”

（资料来源：<http://hi.baidu.com/%CF%F4%CF%F4ange/blog/item/ba15f4366d811ad4a3cc2b31>.html）

## 三、著作权

### 1. 著作权的概念

著作权（版权）是指作者或其他著作权人对文学、艺术和科学作品依法享有的专有权利，是法律赋予所有者组织他人对其作品进行复制、销售、演出、展示或改编的权利。著作权是一种保护写出或创造出一个有形或无形的作品的个人权利，著作权也可以转换为一个组织所拥有的权利，这个组织向作品的创作者支付版权费，从而获得了该作品的所有权。著作权保护的作品包括音乐、文学、艺术、演讲、演出、模型、照片、计算机软件等创造性作品。随着时代的发展，著作权还渗透到各个领域的作品中，包括建筑设计、计算机软件、动画设计等。任何一种作品，只要它是原创或者是通过某一物质媒介表达出来，都可以获得著作权。著作权赋予所有者对其作品的专有权利，也允许其所有者以此来获得因其作品产生的价值。

### 2. 著作权的主体和客体

著作权主体或称著作权人，即依法对文学、艺术和科学作品享有著作权的人，包括自然人、法人和其他组织，在一定条件下，国家也可能成为著作权主体。依据著作权的取得方式可将著作权主体划分为原始主体与继受主体。原始主体是指在作品创作完成后，直接根据法律规定或合同约定，在不存在其他基础性权利的前提下对作品享有著作权的人。一

般情况下为作者，特殊情况下作者以外的自然人或组织也可能成为著作权原始主体，如职务作品、委托作品中的雇主、出资人等。继受主体是通过受让、继承、受赠或法律规定的其他方式取得全部或部分著作权的人。原始主体所享有的著作权之完整性比继受主体的权利表现得充分，因为继受主体绝对不可能享有完整著作权，只能取得著作财产权的部分或全部，而不能取得著作人身权。

著作权的客体是受著作权保护的作品。著作权法所称的作品是指文学、艺术和科学领域内，具有独创性并能以某种有形形式复制的智力创造成果。著作权作品要成为著作权客体须具备以下条件（著作权客体的构成要件）：①独创性，亦称原创性，是作品成为著作权客体的首要条件，指由作者独立构思而成的，作品的内容或表现形式完全或基本不同于他人已经发表的作品，即不是抄袭、剽窃、篡改他人的作品；②可复制性，符合著作权保护条件的作品，通常都能以某种物质复制形式表现的智力创作成果。复制形式包括印刷、绘画、摄影、录制等。单纯的思想或情感本身而不具有文学、艺术等客观表现形式的，不能称为作品，不能成为著作权客体。著作权法规定在文学、艺术和自然科学、社会科学、工程技术等领域内创作的作品，均属著作权法保护范围，具体包括：文字作品；口述作品；音乐、戏剧、曲艺、舞蹈、杂技艺术作品；美术、建筑作品；摄影作品；电影作品和以类似摄制电影的方法创作的作品；工程设计图、产品设计图、地图、示意图等图形作品和模型作品；计算机软件；民间文学艺术作品以及法律、行政法规规定的其他作品。

### 3. 著作权的内容

著作权包括著作人身权和著作财产权。著作人身权，又称精神权利，指作者对其作品所享有的各种与人身相联系或密不可分而无直接财产内容的权利。著作人身权具体包括发表权、署名权、修改权和保护作品完整权四项。作者终身享有著作人身权，没有时间的限制。作者死后，作者的著作人身权可依法由其继承人、受遗赠人或国家的著作权保护机关予以保护。一般认为，著作人身权不能转让、剥夺或继承。

著作财产权，又称经济权利，指作者及传播者通过某种形式使用作品，从而依法获得经济报酬的权利。著作财产权的内容具体包括复制权、发行权、出租权、展览权、表演权、放映权、广播权、信息网络传播权、摄制权、改编权、翻译权、汇编权，以及应当由著作权人享有的其他权利。

### 4. 著作权的保护期限

著作权的保护期限，是指著作权受法律保护的时间界限或者说是著作权的有效期限。在著作权的期限内，作品的著作权受法律保护；著作权期限届满，就丧失著作权，该作品便进入公共领域，不再受法律保护。

我国对著作人身权和著作财产权保护期分别加以规定。著作人身权中的署名权、修改权和保护作品完整权永久受到法律保护。发表权的保护期与著作权中的财产权利的保护期相同。作为作者的公民死亡，法人或非法人单位变更、终止后，其署名权、修改权、保护

作品完整权仍受著作权法保护。

著作权的保护期是有限制的，根据著作权主体和作品性质不同，其保护期限有所区别：

(1) 作品的作者为公民，其著作权的保护期为作者有生之年加死亡后 50 年。作者死亡后，其保护期以作者死亡后次年的 1 月 1 日开始计算，第 50 年的 12 月 31 日保护期届满。

(2) 法人、非法人单位的作品，著作权（署名权除外）由法人或者非法人单位享有的职务作品，其发表、使用权和获得报酬权的保护期为 50 年，但作品自创作完成后 50 年内未发表的，著作权法不再予以保护。

(3) 电影、电视、录像作品的发表权、使用权和获得报酬权以及摄影作品著作权的保护期为 50 年，截止于作品首次发表后第 50 年的 12 月 31 日，但作品自创作完成后 50 年内未发表的，其著作权不再受保护。

(4) 合作作品发表权、使用权和获得报酬权的保护期为作者终生加死亡后 50 年，但 50 年的计算以合作作者中最后死亡的作者的死亡时间为起算点。

(5) 作者身份不明的作品，其使用权和获得报酬权的保护期为 50 年，截止于作品首次发表后第 50 年的 12 月 31 日。但作者身份一经确定，则适用著作权法的一般规定。

(6) 图书出版单位的专有出版权。合同约定，图书出版者享有专有出版权的期限，不得超过 10 年，合同期满可以续签。

(7) 录音、录像作品使用权和获得报酬权的保护期为 50 年，截止于该作品首次出版后第 50 年的 12 月 31 日。

(8) 广播、电视节目使用权和获得报酬权的保护期为 50 年，截止于播放后第 50 年的 12 月 31 日。

## 5. 邻接权

邻接权亦称为作品传播者权，指作品的传播者在传播作品的过程中对其创造性劳动成果依法享有的专有权利。即虽非著作权，却是与著作权相关、相近或相邻的权利。包括出版者权、表演者权、录音录像制作者权以及广播组织播放权。我国称为“与著作权有关的权益”。狭义的邻接权通常包括表演者权、音像制作者权及广播电视组织权三类，但在不同国家的法律中其具体内容又略有不同。广义的邻接权是把一切传播作品的媒介所享有的专有权一律归入其中，或把那些与作者创作的作品尚有一定区别的产品、制品或其他含有“思想的表达形式”而又不能称为“作品”的内容也划入其中。我国采用了广义邻接权的基本内容。

出版者权是指出版者对其出版的作品所享有的一系列权利的统称。出版者权是生产、制作作品的复制品并将其提供给公众的行为的权利。出版者权的主体一般包括图书、报纸、期刊等出版单位。出版的作品主要以文字、线条、代码、图案表示的文字、音乐、戏剧和舞蹈作品，且多以印刷形式复制。出版者权的客体是出版者出版的图书、报纸、期刊

及其版式、装帧等，既涉及表达思想和情感的作品本身，又涉及作品的载体。出版者义务包括与著作权人订立出版合同；按期、按质出版作品；重印、再版作品应通知著作权人，并支付报酬；向著作权人支付报酬。

表演者权是指表演者依法对其表演所享有的权利。前提是著作权人将其作品的表演权许可给表演者行使。表演者权由表演者享有，表演权属于著作权人。根据保护邻接权的《罗马公约》中规定的表演者的范围包括：演员、歌唱家、音乐家、舞蹈家、或以别的方式表演文学或艺术作品的其他人员。表演者权的客体不是表演的节目或作品，而是现场表演本身，即演员的形象、动作、声音等的组合，受保护的是活的表演而不是死的剧本。根据我国著作权法的规定，邻接权保护的表演，涉及音乐、戏剧、曲艺、舞蹈、杂技艺术作品，不属于著作权作品的表演，如马戏、体育项目表演，均不属于著作邻接权保护范围。

录音录像制作者权的主体只有实际制作录音、录像制品并首次将声音或场景录制下来的人才具备。转录他人唱片、录像制品，即使在原基础上进行了删节或在剪辑、放映方面做了技术性调整和改进，只要没有根本超出原制品，转录者就不能享有音像制作者权。录音录像制作者权的客体为录音录像制品。非作品的表演，甚至是自然界的声音、景物，都可以录制成音像制品而享有邻接权。

广播组织权是指电台、电视台等广播组织对其编制的广播电视节目依法享有的进行播放的权利。广播组织权的主体是制作并播放广播电视节目的组织。制作节目是相对转播其他广播组织的节目而言。转播只是对原有节目的简单复制与播放，赋予创造性的余地非常小，故不受邻接权保护。而广播组织使用自编节目制作的广播电视节目，只要自编节目的来源合法，就能够受邻接权保护。我国邻接权主体是那些依法核准的，专门从事广播电视节目的制作并面向其覆盖范围内不特定的公众播发图文、声像信息的单位。企事业单位内部和乡镇地方组织为了宣传需要而设立的广播台、电视台，由于其仅在本单位或本地区内面向特定的对象进行广播宣传，且不具有法人地位，因此不包含在主体范围内。广播组织权的客体仅限于广播、电视节目。所谓广播电视节目，是指广播电台、电视台制作的通过载有声音、图像的信号传播的节目。



#### 实战链接 1—4

##### 《哈利·波特》的法律金钟罩——著作权

全球热卖的《哈利·波特》系列小说里，隐形斗篷是虚拟主人翁哈利·波特来自如、无往不利的魔法宝物，但在现实世界里，没有著作权法的保护，哈利·波特的魔法也无用武之地。《哈利·波特》的作者乔安娜·罗琳正是运用了著作权法的七记法宝，使著作权法成为《哈利·波特》的法律金钟罩。

罗琳的著作权第一记法宝，是著作人身权中的“姓名表示权”。她的本名是 Joanne Rowling，由于《哈利·波特》是以魔法少年的成长历程为故事主轴，原先锁定的读者群是青少年。取得小说发行权的英国出版商 Bloomsbury 公司深知，青少年会排斥妈妈作者叨絮烦冗的小说，为了方便行销，罗琳接受出版商的建议，从她的祖母 Kathleen Ada Bulgen Rowling 的名字中，取了 Kathleen 组成 Joanne Kathleen Rowling 的笔名，再简称为 J. K. Rowling，这样中性的笔名，既可以隐藏作者是女性的事实，也不会被认为是欺骗读者。罗琳决定了她在作品上使用的笔名后，依法谁也不能更改，或是标上她的本名。

罗琳的著作权第二记法宝，是著作人身权中的“公开发表权”，罗琳依法有权决定她的作品在何时以何种方式对公众发表。《哈利·波特》系列采取全球同步发行，每一集《哈利·波特》上市前，内容都保密到家，所有通路被要求签署保密条款，不准在预定时间前卖出或对外公开内容，在全球读者如饥似渴地焦急等待中，将《哈利·波特》系列推上销售的巅峰。

罗琳的著作权第三记法宝，是著作人身权中的“禁止不当修改权”。罗琳要求所有的翻译本与改编电影，都必须忠于原著，不可以有简省或不同的情节，她甚至参与电影的制作及拍摄，以确保电影内容能够紧扣小说续集的情节发展，只是在第七集小说出版以前，她始终没有明白地告诉饰演哈利·波特的童星，他到底会不会丧命。

罗琳的著作权第四记法宝，是著作财产权中的“翻译改作权”。1997 年 6 月 27 日《哈利·波特》第一集《神秘的魔法石》在英国出版后，迄今已有 63 种不同语言的翻译本，在全世界共发行超过 3 亿 2 千 5 百万册。

罗琳的著作权第五记法宝，是著作财产权中的“电影改作权”。自从 2001 年 11 月《哈利·波特》第一集《神秘的魔法石》改编电影发行以来，每集都为罗琳带来七位数美元权利金收入，这还不包括因为电影周边商品的授权费用。目前第七集小说在 2010 年已完成改编电影的发行，累积的权利金已经是天价。

罗琳的著作权第六记法宝，是著作财产权中的“禁止真品平行输入权”。以中文翻译而言，罗琳可以分别在中国大陆授权翻译简体字版，和在台湾授权翻译繁体字版。著作权法允许著作人作这种市场区隔，如果有人未经授权，从中国大陆将简体字版输入台湾，罗琳有权加以禁止。

罗琳的著作权第七记法宝，是著作财产权中的“一般改作权”。很多“哈迷”等不及续集的发行，干脆自己动手，加油添醋，写起续集。这是侵害罗琳的“一般改作权”，是违反了著作权法。

著作权法是罗琳最重要的法宝，她应用自如，有所为，有所不为，发挥到极致，形成《哈利·波特》系列的法律金钟罩，要比小说里的隐形斗篷来得重要得多。

（资料来源：章忠信．著作权一本通 [M]．书泉出版社，2010.）



## 四、其他权利

### 1. 集成电路布图设计

集成电路指半导体集成电路，即以半导体材料为基片，将至少有一个是有源元件的两个以上元件和部分或全部互连线路集成在基片之中或基片之上，以执行某种电子功能的中间产品或最终产品。集成电路布图设计（拓扑图）是附着于各种载体上的电子元件和连接这些元件的连线的有关布局设计。

集成电路布图设计实质上是一种图形设计，但并非是工业品外观设计，不适用专利法保护。主要原因为：一是由于布图设计并不取决于集成电路的外观，而决定于集成电路中具有电子功能的每一元件的实际位置；二是布图设计景观需要专家的大量劳动，但设计方案不会有多大的改变，其设计的主旨在于提高集成度，节约材料、降低能耗，因此不具备创造性的专门要求；三是集成电路技术发展迅速，产品更新换代很快，其布图设计不适宜采用耗费时间较多的专利审批程序。此外由于集成电路布图设计是一种三维配置形态的图形设计，也不属于著作权法意义上的图形作品或造型艺术作品。各国大抵采取单行立法，确认布图设计专有权，即给予其他知识产权的保护。美国最先进行立法保护。世界知识产权组织在华盛顿召开的专门会议上通过《关于集成电路的知识产权条约》。我国于2001年3月18日通过了《集成电路布图设计保护条例》。

### 2. 商业秘密和未公开信息

根据TRIPS协定，未公开信息是指符合以下三个条件的信息，一是属于秘密，就是说，该信息作为整体或作为其中内容的确切组合，并非通常从事有关该信息工作之领域的人们所普遍了解或容易获得的；二是因其属于秘密而具有商业价值；三是合法控制该信息之人，为保密已经根据有关情况采取了合理措施。

我国反不正当竞争法和相关法律法规规定，商业秘密，是指不为公众所知悉、能为权利人带来经济利益、具有实用性并经权利人采取保密措施的技术信息和经营信息。“不为公众所知悉”是指该信息是不能从公开渠道直接获取的。“能为权利人带来经济利益，具有实用性”是指该信息具有确定的可应用性，能为权利人带来现实的或潜在的经济利益或竞争优势。权利人采取的保密措施包括订立保密协议，建立保密制度及采取其他合理的保密措施。技术信息和经营信息包括设计、程序、产品配方、制作工艺、制作方法、管理诀窍、客户名单、货源情报、产销策略、招投标中的标底及标书内容等信息。权利人是指依法对商业秘密享有所有权或使用权的公民、法人或其他组织。总结起来，商业秘密和未公开信息是为个人或机构对其合法控制的信息防止他人未经其同意以违反商业惯例的方式而

获得或者使用提供保护，只要该信息是秘密的并且因为其秘密而具有商业价值。当然，这也需要个人或机构采取合理的措施以保持其秘密性。

### 3. 地理标志

地理标志是指标示出某商品来源于某成员地域内，或来源于该地域中的某地区或某地方的标识，该商品的特定质量、信誉或其他特征主要归因于该地理来源。地理标志的特征在于，当某商品的特定品质、声誉或者其他特征主要由该地理来源决定时，这一工具为那些能够确认其来源地或制造地为某国或者该国某地区的产品提供保护。当该产品为制造品时，相关产品在该地进行的生产、处理或者制作活动也可能构成区别特征。一般来说，地理标志的最初期限为 10 年，并可不断续展。

### 4. 植物新品种

随着以动物、微生物和植物为主的生物工程的迅速发展，在知识产权领域产生了很大影响，使许多国家制定了一系列新法律或通过判例法，扩大了原有的保护范围，同时相应的新国际公约也随之而产生（植物新品种保护公约，1991）。到目前为止，几乎还没有国家对动物新品种提供专利或其他知识产权保护，新技术革命在知识产权领域所提出的问题主要反映在微生物与植物两类上。虽然微生物的新制法或新的微生物制品一般均未作为受保护对象写进专利法中，但不少国家的专利管理部门总是把他们解释为可受保护的對象，如日本的《特许法》本来是将一切生物发明排除在保护之外的，但日本特许厅解释认为分子生物学中的制成品的研制方法，可以同新物质的发明方法相类比，而新物质发明是可以授予专利的。我国专利法实施细则中规定微生物发明在申请专利时如何交存样品的问题，等于承认我国以专利保护微生物发明的事实。当然，为微生物提供专利保护，也会遇到一些难题，难题之一是微生物是会“自我繁殖”的。如果某人获得了微生物专利的许可使用权，而未获得“仿制”该微生物的权利，那被许可人是否构成侵权呢？1993 年以前，大多数国家还只是以专门法即植物新品种保护法来保护植物新品种的。但是随着遗传工程技术的不断发展，特别是转基因技术的不断发展，发达国家开始给予植物新品种以专利法保护。

### 5. 协议许可中的反竞争行为

一般认为，一些限制竞争的有关知识产权的许可行为可能对创新和贸易产生不利影响，并阻碍技术转让。这些限制性行为可能包括独占返授条款、禁止对有效性提出质疑、强迫性一揽子许可等。TRIPS 鼓励各国进行立法活动以打击协议许可中的这些行为。当然，这一般与各国反垄断法律和控制“垄断行为”的“强制许可”相关。

上述各类知识产权的基本特征的比较见表 1-1，各类知识产权保护范围比较见表 1-2。

表 1-1 各类知识产权的基本特征比较

特征	专利	商标	著作权	集成电路设计	商业秘密	地理标志	植物新品种
保护范围	产品、方法、程序、商业方法、外观设计	区别于商品或服务的标记或符号	创造性作品的表现形式	集成电路	不为公众所知悉的机密信息	商品来源地域的标记	微生物、植物新品种
有效期	20 年、10 年	10 年	50 年	10 年	保守秘密	10 年	20 年、15 年
注册要求	有	有	没有	有	没有	有	有
接受审查	是	是	否	是	否	是	是
维护成本	高	低	低	低	低	低	高、中

表 1-2 各类知识产权保护范围比较

保护范围	专利	商标	著作权	集成电路设计	商业秘密	地理标志	植物新品种
制造品	是				可能		
生产工艺	是				可能		
计算机软件	是		是		可能		
商业方法	是				可能		
品牌名称		是					
产品手册			是				
培训手册			是		是		
半导体芯片	是						
公司标识语		是					
化学合成品	是				可能		
纤维印刷方法	是						
照片			是				
小说			是				
电影剪辑			是				
音乐表演			是				
系列体育活动	是						
网页	是						
域名		可能					
集成电路				是			
地域标记						是	
微生物					可能		是
植物					可能		是





### 实战链接 1—5

#### 开展地理标志产品保护的重要意义

地理标志的保护是近年来国际知识产权领域的重要议题之一。地理标志保护产品大都是农产品,因此保护地理标志,对于促进农村经济发展、农业结构调整、农民收入增加同样具有重要意义。第一,地理标志将为农产品加工提供一个“地理标志+龙头企业+农户”的经营模式,提高农产品市场化组织能力。如“信阳毛尖”地理标志证明商标获得注册后,河南省信阳市工商局指导信阳市茶叶协会对“信阳毛尖”茶叶的质量和生产技术进行规模化管理,大力推进“龙头企业+茶农+地理标志”的生产模式,形成产值超千万元的龙头企业10余家,从业茶农20余万人。第二,地理标志将提高我国农产品的竞争力。如我国第一个受到保护的地理标志产品“绍兴酒”,曾经在国际市场三分之二的份额被产自日本、我国台湾地区等的“绍兴酒”所挤占。得到保护后,绍兴古越龙山酒厂销往日本的绍兴酒比上年增长14%,塔牌绍兴酒销量整体翻一番。女儿红黄酒利税比上年增长18.07%,东风酒厂出口日本的绍兴酒比上年增长1倍以上。第三,地理标志将促进和保障农产品市场秩序。如平遥牛肉在CCTV曝光后,利用地理标志“尚方宝剑”,成立牛肉行业商会,召开“平遥牛肉原产地域产品保护”新闻发布会,整顿市场,为自己正名。同时出台《平遥牛肉原产地域产品保护管理办法》,将平遥牛肉各个加工企业的生产执行标准从内容、技术要求、检验方法等方面进行了统一,从选料、腌制、卤煮到包装进行了规范,要求企业获准使用原产地域产品保护标志,加强行业监督、行业自律、行业警示。终于将平遥牛肉拉出了低谷,平遥牛肉获得新生。第四,地理标志将提高农民收入。据国家工商局统计,目前从全国各地反映的情况看,已经获得地理标志注册的农产品收购价格普遍上涨了15%至20%。如“安溪铁观音”地理标志证明商标获得注册保护后,出口单价比全国茶叶平均价格高出80%。库尔勒香梨,2004年销售额近3亿元,市场价每箱比非该产地的香梨高出3~5元,有近7000户农民种植库尔勒香梨,户均收入3万元。

(资料来源: <http://www.sinogi.org/news.asp?newsid=339&nclassid=429&nclass=地标调研>)



## 第三节 知识产权优势与竞争战略

### 一、知识产权优势的内涵及特征 |

创新主体要想持续发展,拥有持久的竞争力,必须拥有垄断性的资源,而自然资源是

可以替代和跨国流动的,难以具有垄断性。知识产权资源作为 21 世纪经济增长的最重要的源泉,已成为创新主体综合实力的重要表现,是经济全球化过程中维持其竞争优势的有力武器。拥有自主知识产权优势,是创新主体能够长期取得垄断利润的关键。

知识经济从根本上改变了竞争的性质,其价值主要体现在对知识产权的占有上。技术贡献所占的份额将越来越大,知识产权将成为知识经济时代主要的生产要素和创造新的竞争优势的基础。知识产权对企业的专利技术、商标等无形资产提供法律保护,赋予企业以排他权,打击侵权行为,可以有效地劝阻竞争对手,使企业赢得市场独占的竞争优势。而企业的持续发展有赖于竞争优势,竞争优势的源泉是企业的核心竞争力。事实上,在竞争的环境中,从根本上决定并制约企业自身生存和持续发展以及持久竞争优势的能力,正是这种具有独占性和不可仿效性的核心竞争力。同时,我们注意到企业拥有的诸如商标权、专利权、商业秘密权等知识产权恰恰具有这种专有性,它是未经知识产权所有人许可或授权,他人不得擅自使用的有法律保障的企业重要的战略性资源。正是这种无形资产代表了企业产品和服务的竞争力,与企业利益息息相关,能为企业创造长期性的竞争主动权,并为企业创造超过同业平均利润水平的超额利润。显而易见,知识产权优势能够在很大程度上反映核心竞争力的特征,是企业竞争优势的最主要的源泉之一。

知识产权优势是指在经济全球化的国内外市场竞争中,通过培育和发挥拥有自主知识产权的经济优势,在创造、保护、管理和运营知识产权资源及其他生产要素的过程中,最大限度地提升核心竞争能力并获取长远的、直接的利益,是相对于比较优势,竞争优势而言的第三种优势<sup>①</sup>。企业知识产权优势可以分为软、硬两类优势。“软”优势体现在决定企业核心竞争力的法律制度、管理体制、市场规则、运行机制以及教育和文化等方面的优势。它们的作用主要是通过法律法规和市场机制优化配置创新资源,引导和规范市场,激励和保护创新,并保障知识产权拥有者的权益等。“硬”优势体现在涉及知识产权资源的创造、管理、运用等方面的优势。其主要作用是在前类知识产权优势的保障下,始终掌握高新技术领域、关键产业领域的核心技术,不断培育自主品牌,通过对其知识产权资源的使用、许可、投资和资产重组等方式,获取高额垄断利益,并始终使企业处于国内外市场竞争的有利地位。

知识产权优势具有五个基本特征<sup>①</sup>:

一是开放性。知识产权优势是在经济全球化的大背景下诞生的,任何一个国家或地区,要在国际经济贸易体系中寻求动态的经济贸易利益,就必须开放其国内市场,进行体制的对接和机制的转换,逐渐实现经济贸易关系的全球化。

二是规则性。在 WTO 框架下,知识产权规则已成为最重要的国际经济贸易准则,贸易和合作双方(无论是规则的制定者,或是规则的被动接受者)都必须把知识产权资源的创造、使用、运营和保护作为国际经济、技术、贸易和文化等合作与交流的主要内容和形

<sup>①</sup> 郭民生.“知识产权优势”理论探析 [J]. 知识产权, 2006 (2): 16-23.

式予以继承和遵守，否则将受到国际或国内法律的制裁。

三是垄断性。市场主体（强者）通过一定的法律程序和规则，把专利、商标、品牌以及其他无形资产优势转化为市场垄断优势，并通过知识产权运营达到许可转让、投资控股、兼并重组、技术升级联盟、限制竞争对手和获取垄断利益的目的。

四是利益性。知识产权的创造、使用、运营和保护，能为国家、地区尤其是市场主体的经济发展带来现实的、长远的和垄断（一定时限内）的经济利益，并且不断提升国家、区域和市场主体的自主创新能力和核心竞争力。

五是长期性。知识产权优势带来的利益性不仅具有较长的、法定的时限，更重要的是这种优势能够把发展经济的基点放在知识资源和人力资源之上，从而减少经济发展对自然资源的依赖和对环境的破坏，并对传统产业和支柱产业起到渗透辐射、提升和带动作用，达到保障经济和社会发展的全面、健康、协调和可持续发展的目的。

## 二、构建知识产权优势的积极意义 |

当今世界，国家之间和地区之间的竞争，实质上是科技的竞争，科技竞争的核心是自主创新能力的竞争。只有增强自主创新能力，集中力量主攻核心技术，在关键领域掌握更多的自主知识产权，才能在国际间的科技竞争、产业分工和全球经济格局中占据战略制高点，才能形成持久的竞争力，牢牢把握经济发展主动权。因此，知识产权的数量和质量成为企业生存和发展的关键。在众多推进创新发展的制度中，知识产权在提供创新激励、保护利益相关者权益和促进技术扩散三个方面的积极作用使其对创新主体竞争力的提升具有举足轻重的作用。

### 1. 创新主体需要知识产权的激励来提升自主创新能力

知识产权的创造成为创新主体综合竞争力的重要体现，也是衡量企业创新能力的重要指标之一。技术创新的核心是“创造”，创造性离不开知识产权激励。首先，新技术的产生需要调动发明人致力于创新的积极性，知识产权制度承认智力劳动成果是有偿的，这有利于新技术的生产；其次，专利权、商标权、著作权就是知识占有的法律形式，其本质是把智力成果当作物权保护，从而使知识获得有序、健康、合理的使用，保障了权利人的合法权益；最后，申请专利就是公开，是在全世界公开，这种法律保障的公开是知识传播有效、规范的手段。因此，知识产权在驱动技术创新的同时，也成为技术创新发展的重要战略目标<sup>①</sup>。

知识产权创造涉及知识产权的技术领域活跃程度，知识产权获权是否容易、知识产权是否明确、知识产权竞争和发展态势、知识产权实施的风险和成本的诸多因素，可以通过

---

<sup>①</sup> 王黎萤，陈劲，杨幽红．技术标准战略、知识产权战略与技术创新战略的协同发展 [J]．中国软科学，2004（12）：24-27．

数量和质量两个方面指标来体现。知识产权数量类指标是全面评价知识产权申请数量方面的状况,反映知识产权申请的主要包括发明专利申请量、实用新型申请量、外观设计申请量、商标申请、著作权申请、软件登记权申请、集成电路布图申请、植物新品种申请等。知识产权的质量类指标包括知识产权的授权量、授权数和知识产权的周期长短,即知识产权的成活率。一般来讲,知识产权数量多说明企业的创新能力强,知识产权的周期越长说明知识产权所产生的价值就越高。知识产权的价值类指标包括运营类指标和效益类指标。运营类指标中包括了知识产权的实施率和转移率。效益类指标就是知识产权的实施给企业带来的经济效益,包括知识产权的产值和增加值。由此可见,知识产权既是创新主体自主创新能力的外化指标,又是衡量创新主体自主创新能力的评价指标,促进知识产权的创造活动与企业创新能力提升的进程是相互融合,协同发展的。

## 2. 创新主体需要知识产权的保护来巩固产业集群中的优势地位

创新主体发展的集群趋势使得企业必须考虑集群中各利益相关者的权益分配,一方面企业希望通过技术外溢获得迅速的成长,并积累技术优势;另一方面企业又必须预防模仿者的“搭便车”行为,承担技术创新的风险。因此,创新主体在应对技术外溢的双刃剑效应时,将知识产权制度嵌入到产业创新的整个过程,实现知识产权制度和产业技术的融合,对创新主体巩固其在产业集群中的地位具有积极的意义。

知识的部分或完全非排他性使得知识的生产具有外部性,从而导致市场失灵——由于研究和开发需要付出成本,但模仿者的“搭便车”行为使得创新者无法从自由市场中获得足够的经济补偿,这必然使知识的创造低于社会最优水平。因此需要由政府辅助建立一些激励机制,给创新以额外的补偿,知识产权就是其中之一。最早有记录的知识产权是英国在14世纪向手工艺者发放的专利,目的是为了诱使手工艺者把手艺带到英国并培训学徒<sup>①</sup>。如果没有专利保护,这些技艺只能以家族秘密的形式世代相传,缩小了传播的范围,减少了非竞争性的知识可能产生的社会福利。由于知识资产的自然属性,使其避免不了由潜在的悖德行为带来的交易损失,因此只有以法律的形式保障创新者的经济利益,才能实现知识创新和交易的市场化,加速知识和技术的流动。

知识产权的另一项职能是促进技术扩散。专利对未来的发明率有影响,因为它们创造的所谓溢出就是发明过程的副产品。典型的溢出就是一种发明会为另一种发明提供新思路。这样一种溢出效应从经济观点来看是特别有价值的,因为它们是经济增长的一个重要刺激因素<sup>②</sup>。专利知识外部性的存在,反映了知识产权制度下技术在时间和空间上逐步扩散的本质,并成为基于产业研发的内生经济增长理论的重要逻辑基础。虽然非经专利持有人许可,他人不得为了经济目的而使用专利性知识,但专利披露制度仍然为同一个领域中

<sup>①</sup> David, P. A. The Evolution of Intellectual Property Institutions, in Aganbegyan [M] A., Bogomolov O. and Kaser M. (ed), Economics in a Changing World, Volume1, 126 - 147, 1994, St. Martin's Press.

<sup>②</sup> 王晓春. 知识产权、企业竞争与发展中国家的经济增长 [D]. 复旦大学, 2004.

的其他创新者提供了丰富的信息<sup>①</sup>。专利申请中所公开的信息增加了某一领域中的通用知识储备,使其他研究者获得有关发明的新观点,得到对后续创新的重要启示,并将之用于进一步的发明活动,最终提高了整个社会的发明率。基于此,结合创新主体集群的不同产业类型和产业发展阶段,分析知识产权制度在推动产业振兴中的作用,以及产业振兴对知识产权制度的影响,探讨适合现代产业发展的知识产权制度建设目标和制度选择,改进实施知识产权的制度环境,不仅具有重大的理论意义,也具有现实可行性。

### 3. 创新主体需要知识产权的管理和运营促进转型升级和结构调整

创新主体提升竞争力的根本是要提升企业的自主创新能力。而技术创新离不开制度创新、管理创新和市场创新的支撑。只有在制度体制的引导和规范下,科技创新才能把握正确的方向;只有在卓越的管理实践中,科技创新才能获得有效的成果;只有通过不断的市场创新,科技创新的成果才能转化为现实的生产力,推动经济发展和社会进步<sup>②</sup>。创新主体自主创新能力的提升需要各创新主体有效的协同技术创新、管理创新、市场创新和制度创新的发展,不断提升产业结构层次,提高资源利用效率,推动经济的持续健康快速的发展。

知识产权的管理应该贯穿于技术创新的整个过程,其目标就是促进技术创新成果的产出和保护,协调技术创新成果的扩散,将丰富的技术创新潜力转化为知识产权资源优势和市场竞争优势,为自主创新提供扎实的运行基础和动力。由于技术创新过程的复杂性和系统性,推动和保障技术创新的知识产权管理也是一项复杂的系统工程,涉及个体、企业、政府和国家等多个子系统的相互作用,协调促使这些系统之间的耦合是完善知识产权管理系统的重要内容。

知识产权运营就是指企业通过知识产权交易、转让、购买、布局和联盟等一系列竞争行为使企业通过知识产权的综合优势来提升企业的核心能力。以 IBM 公司为例,1999 年其拥有的专利数(2756)超过了 134 个欠发达国家的总和(2643),该企业通过专利许可战略的实施,收取的专利费用由 1990 年的 0.3 亿美元上升至 2000 年的 10 亿美元,这相当于其税前净利润的 1/9。由此可见,企业的知识产权问题不仅仅是一个“保护”问题,更是一个“经营”和“战略”问题。单纯的知识产权保护不但会使企业陷入事后补救的被动境地,还会造成知识产权的闲置和浪费。将知识产权战略作为企业的一种经营战略,将知识产权与企业产业结构调整、规模经济、产品和技术开发、市场营销等企业经营管理方面的重要问题紧密结合,在生产和经营活动中综合运用各种手段来保护和利用知识产权,是促进创新主体结构调整和转型升级的基础。

此外,技术标准是技术创新过程中的重要内容。形成技术标准的根基,是拥有先进的

---

<sup>①</sup> Ordover J. A., A Patent System for Both Diffusion and Exclusion [J]. Journal of Economic Perspectives, 1991, 5 (1): 43 - 60.

<sup>②</sup> 陈劲,王黎莹.新世纪专利技术人员创新能力培养 [M]. 北京:国家行政学院出版社,2008.



科学技术,开展符合市场需求的技术创新。一方面,技术创新的市场化使得技术标准的推出更多出于商业动机,技术标准化垄断的趋势日益明显。受到市场广泛认可,用户认同的技术标准,即使不是最优的标准,但仍可以成为“事实上的技术标准”而垄断技术领域,实现规模报酬递增。另一方面,技术标准与知识产权的结合更加紧密。离开了自主知识产权,离开了创新能力,离开了具有广大市场的专利技术,标准的制定将失去其应有的价值。在技术创新的过程中,只有将技术标准战略与知识产权战略融合在一起,才能发挥出 $1+1>2$ 的效用。因此,知识产权战略还应与技术标准战略、技术创新战略相互融合,协同发展<sup>①</sup>,形成了一条“技术专利化——专利标准化——标准许可化”的链条,凭借这一链条与技术创新协同作用,从而实现技术标准和科技创新互促发展,良性循环,共同提高技术创新主体的核心竞争力,真正做到“标准制胜”。

作为产权化的知识资源,知识产权的战略性资源地位也逐步凸显,在国民经济的各个方面都展现出强大的发展潜力。知识产权的战略优势主要体现在以下四个方面:①知识产权的知识创造属性,使知识产权可以作为竞争资源,形成企业的核心技术和核心产品,增强企业的核心竞争能力,为企业赢得更大的发展空间;②知识产权的产权属性,使得通过知识产权制度来保护创新者利益,协调市场竞争,加速技术扩散,促进了产业和企业的发展,有助于经济优势的形成;③知识产权的管理手段通过规范完整的知识产权制度强化了知识产权的保护和执行,并强化了知识产权的知识属性和产权属性,使得知识产权的地位已经不仅仅局限于独占某种新技术或产品以垄断市场,而成为间接甚至直接作用于生产的重要战略资源;④正确、有效地运用知识产权资源,将更好地体现知识产权优势。通过知识产权的运营,可以实现产业结果的转型升级和结构调整。对资本密集型产业和技术密集型产业,重点在于研制、开发拥有自主知识产权的核心技术,通过技术的提升来促进产品的扩张。对劳动密集型产业来说,发展知识产权优势,重点在于提升自己的品牌形象,从只注重数量增长转向注重质量提高。由此可见,拥有知识产权是获取知识产权优势的前提条件,赢得知识产权优势是拥有知识产权的最终目的。连接二者的途径就是实施知识产权战略,即通过运用知识产权制度和知识产权资源,为获取以知识产权为主导的竞争优势而进行总体性谋划。

综上所述,创新主体需要知识产权的激励来提升自主创新能力,需要知识产权的保护来巩固产业集群中的优势地位,需要知识产权的管理和运营促进转型升级和结构调整。形成知识产权优势,不仅可以在资本密集型产业和技术密集型产业实现,而且可以在劳动密集型产业实现。由此可见,企业对知识产权创造、保护、管理和运营的需求不断增强,利用知识产权优势来提高企业竞争力已然成为创新主体迎接现实挑战的中坚利器。

① 王黎萤,蔡绯.技术标准战略:信息技术产业发展的有力抓手[J].浙江经济,2004(20):25-26.

### 三、知识产权优势与竞争战略的整合

由于知识产权正成为各国增强国家经济、科技实力和国际竞争力、维护本国利益和经济安全的战略资源，知识产权优势的构建离不开对与知识产权有关的竞争战略的有效运用和知识产权资源的有序配置。与知识产权有关的竞争战略对经济的发展起着直接促进和保护作用，规范完整的知识产权制度强化了知识产权的保护和执行。发展知识产权优势，着重在于形成具有自主知识产权的核心技术和核心产品，摆脱对国外的技术和品牌的依赖，而正确、有效地运用知识产权资源，将更好地体现知识产权优势。

竞争优势与知识产权优势具有紧密的联系。竞争优势包括生产要素、市场需求、相关产业支撑、战略结构和特征、政府作用和发展机会。创新主体通过知识产权战略与竞争战略的整合协同，促进知识产权优势和竞争优势的六个要素相互作用，从而更有利于创新主体将知识产权作为保持其技术垄断和竞争优势的重要手段（见图 1-1）<sup>①</sup>。

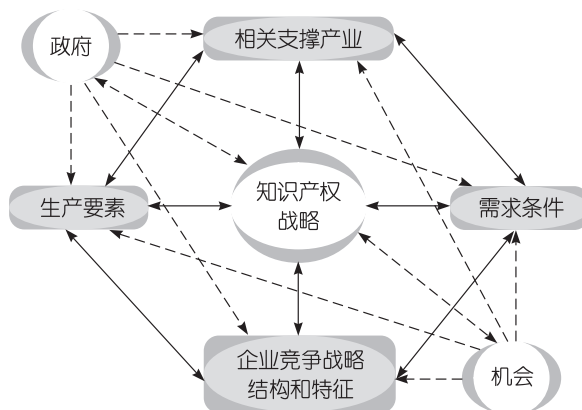


图 1-1 知识产权战略与企业竞争战略结合

第一，可以看到知识产权战略对生产要素条件的影响。生产要素包括基本要素和高级要素。基本要素是指一个国家先天拥有的自然资源和地理位置等要素；高级要素是指通过投资和发展创造出来的要素。创新主体要取得竞争优势，其高级要素比基本要素更为重要。而创新主体的知识产权就属于创新主体生产要素中的高级要素。创新主体在竞争中获胜并不是依靠要素禀赋的初始状态，而是创新主体不断创造、改进和调动其生产要素的能力，是有效运用高级要素和特定要素的能力。从经济发展意义上说，所谓资源，是指对产出创造具备有效增长功能的各种投入的集合，但这些投入必须为创造产出的投资者通过一定的方式所能选择。作为经济增长的基本条件和表现形式，创新主体知识产权资源的优化

<sup>①</sup> 王黎萤. 中小企业知识产权战略与方法 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2010.

配置,对现代技术成果与各种投入要素进行的有机组合以实现社会福利最大化具有积极的作用。知识产权资源本身的投入,不仅是创新主体经济资源总量增加的表现,更重要的是它能促进创新主体各种经济资源和投入要素的有机结合,促使创新主体资源发挥出最佳整体效用。通过有影响力的战略和刺激性的发明可以为创新主体的成功作出贡献。知识产权战略与创新主体竞争战略的紧密结合,对于创新主体继承和创新生产要素,从而在市场竞争中保持统治地位具有重要意义。

第二,知识产权战略对市场需求的影响。随着科学技术的发展,科学技术在经济中所占的份额不断上升。也就是说,经济的发展越来越依赖于科学技术的进步。美国经济学家保罗·罗默提出的“新增长理论”即指出,在信息时代,生产不仅是由资本和劳动两大要素组成,科技业已成为组成生产的第三大要素。可以说,随着商品技术含量的提高,当前世界正由物化商品向非物化商品发展。作为重要无形资产的知识产权资源如何优化配置,就成为各国经济发展的重要内容。在创新主体竞争要素中市场需求的扩大也发挥着举足轻重的影响作用。扩大市场需求有利于形成规模经济,有利于提高产品的质量、档次和服务水平,也有利于在国际市场上取得竞争优势。通过专利、商标、版权等保护知识产权权利人的措施会激励新的发明创造,拉动市场需求,提升需求层次,刺激需求市场的成长和规模的进一步扩大。同时,知识产权的有效保护,为我们提供了良好的投资环境和经济技术交流的场所,又增强了从国内市场需求转换为国际市场需求的能力。

第三,知识产权战略对相关和支持产业的影响。相关支撑产业即为主导产业提供投入的国内产业,包括上游供给产业及其他相关产业。它是影响一国主导产业取得竞争优势,降低成本,提高质量和效率的重要因素。任何产业要处于市场领先地位必须注重相关和支持产业的发展:一是使供应商成为各下游创新主体信息传递的渠道,促进整个产业创新步伐的加速,以知识产权保证新技术、新产品的研发环境,保证上下游创新渠道的畅通;二是带动提携相关产业群的发展。提升效应通常与产品的互通技术比例高低有关,在结成战略联盟提高研发效率的同时防止技术秘密的泄露也需要知识产权的保护。创新主体的目标、战略和组织结构往往随着产业和国情的差异而有所不同,创新主体竞争优势也就是指各种差异条件的最佳组合。在创新主体发展战略的制定、创新主体结构的调整和创新主体在市場中的竞争状态等方面,知识产权都扮演着重要的角色。注重知识管理和知识产权保护的创新主体能够在本国市场竞争者越强、创新压力越大的情况下,形成并保持自身的技术 and 知识创新优势,为今后自身的成功发展奠定基础。

第四,知识产权战略对创新主体战略、结构和竞争状态的影响。创新主体的战略结构和竞争是处在一定的内外部竞争环境中。外部环境与创新主体的竞争能力息息相关,在激烈的竞争环境中,创新主体必须不断更新产品,提高效率,才能取得持久、独特的竞争优势。同时,激烈的竞争环境还迫使创新主体走出国门,参与国际竞争。但是,我们必须看到,目前绝大多数领域的科技制高点已被发达国家创新主体所控制。根据世界银行统计,在全球 R&D 投入中,美国、欧盟、日本等发达国家占 86%;在国际技术贸易收支方面,



高收入国家获得全球技术转让和许可收入的98%。与知识资源分布高度不平衡的状态相对应,新的国际竞争秩序对发展中国家提出了更为严峻的挑战。近年来,世界贸易的主要形式和竞争手段,已由原来的货物贸易、服务贸易逐步升级为知识产权贸易。据联合国有关机构统计,国际间技术贸易总额1965年为30亿美元,1985年为500亿美元,到20世纪90年代已超过1000亿美元。1995年信息技术产品出口贸易为5950亿美元,超过了农产品贸易,30年间增加了190多倍。在新的国际竞争格局中,技术领先创新主体利用自身的技术和资本优势保持领先地位,用技术控制市场和资源,形成了对市场特别是高技术市场的高度垄断。创新主体如果能够不断提高自主创新能力,培育并形成自身知识产权优势,就可能获得发展的机遇和主动权,否则与技术先进创新主体的差距将会不断加大,甚至被其边缘化。

第五,知识产权战略还在一定程度上影响着政府的宏观政策和对于机遇的把握。而政府的作用主要体现在政府通过调整知识产权政策来创造竞争优势,同时市场机会也为知识产权的有序发展提供契机。经济增长方式由粗放型向集约型转变,这是我国创新主体建立现代创新主体制度的一个目标。就创新主体而言,集约型经济表现为创新主体的集约经营,即用少量的投入得到同量的产出,或者用同样的投入获得更多的产出,生产的增加主要依靠技术创新、技术进步和科学管理,而不是劳动力和物质投入的增加。创新主体集约经营的结果是形成产品开发与研究、产品生产与市场营销的规律经济,以低成本优势和产品高附加值利润获得市场竞争中的丰厚回报。从本质上讲,创新主体集约经营是以创新主体技术创新、技术进步为基础的。在当代,技术对经济增长的贡献已取代劳动力和资本成为首要因素。创新主体实现经济增长方式的这种变化,不是一蹴而就的,它涉及创新主体技术创新、提高产品质量与经济效益等重大问题,而这些因素都与创新主体实施知识产权战略有内在联系。政府部门通过知识产权政策和制度的制定、引导和规范,使创新主体在各个发展阶段都能够得到知识产权的支持与保护,以便创造出更高层次的生产要素,为投资创造良好的环境,激励创新,保护创新者的智力劳动成果、增加社会财富。由此可见,政府和市场为推进知识产权战略创造了发展的契机,同时创新主体合理地运用知识产权战略、配置知识资源,塑造知识产权优势,无疑成为新的历史时期进一步提高科技竞争力,促进科技创新成为经济和社会发展强大动力,进而提升国际竞争力的有效途径。

综上所述,知识产权战略的实施是逐渐确立创新主体“知识产权优势”的必要手段。在科学技术迅猛发展、经济日益全球化趋势下,创新主体的竞争优势日益转化为知识产权优势。创新主体的知识产权优势体现在拥有自主知识产权的核心技术、拥有相关的技术标准化体系和拥有高信誉的品牌等方面。发展自主的知识产权,并不等同于发展高新技术,还包括打造驰名商标、创造知名品牌<sup>①</sup>。由此可见,知识产权优势的培育需要知识产权与

---

<sup>①</sup> 张燕林,郑礼明.从比较优势到知识产权优势为主导的竞争优势——论我国外贸发展的战略转变[J].现代经济探讨,2005(11):27-29.

竞争战略的紧密结合。一方面通过与知识产权有关的竞争战略来协同创新主体竞争过程中的各要素配置,使创新主体获得市场竞争的主动权;另一方面,创新主体各竞争要素的良好匹配也促进知识产权与创新主体发展目标的融合,进一步培育创新主体的知识产权优势,增强创新主体的国际国内的竞争力。因此,知识产权与竞争战略的紧密结合是创新主体培育和优化知识产权优势以提升竞争力的关键抓手。



### 复习思考题

1. 简述知识产权的概念和特征。
2. 简述知识产权的分类。
3. 简述专利权、商标权和著作权的主体和客体。
4. 简述知识产权优势的内涵及特征。
5. 讨论知识产权的私权公权化发展趋向的利与弊。
6. 讨论知识产权优势如何与竞争战略整合。



### 案例分析

#### 【案例内容】

#### 海正药业积极构建知识产权优势

浙江海正药业股份有限公司(简称海正药业)始创于1956年,作为中国最大的抗生素、抗肿瘤药物生产基地之一,海正已成为中国领先的原料药生产企业。多年来,海正以知识产权战略为先导,以自主科技创新为前提,坚持对药物研发的重视与投入,不断巩固在研发方面的核心竞争力。截至目前,海正药业已申请专利143项,其中PCT国际专利申请9项。已授权专利59项。2010年海正药业的“阿卡波糖制备工艺”的专利获得了国家知识产权局颁发的“中国专利优秀奖”,这也是海正药业获得的首个国家专利优秀奖。海正药业能获此殊荣,与其重视自主研发及实施知识产权战略是密不可分的。海正药业以激励知识产权创造为核心,以积极运用知识产权为目的,以依法保护知识产权为关键,以科学管理知识产权为基础,在综合运用知识产权方面取得了长足的優勢。

#### 1. 海正药业的创新理念是促进知识产权创造的核心

海正药业的科技创新经历了“花钱买鱼”——购买成果、“借池养鱼”——合作开发、“放水养鱼”——联合攻关,到“筑池养鱼”——自主创新的不同时期,被同行和专家亲切地称为“鱼论”。与此同时也构建了现代生物医药企业发展的创新理念:第一,构建从原料药单一系列向药物研发、原料药与制剂(自主品牌)生产销售的内部垂直发展体系;

第二，构建从依靠单品种创利向开发及制造多系列、多产品、梯度组合的产品群组发展体系；第三，构建从单纯仿制向创仿结合、自主创新的发展体系。到2007年底，海正药业开发了两类以上新药16个，申报了75项发明专利，建立了多个自主创新平台，在微生物、天然药物、合成药物、基因工程药物、现代中药、纳米技术、工程技术等关键领域实施自主创新，致力于打造中华民族自主创新品牌。独特的“鱼论”和现代生物制药企业发展的三个创新理念，为中国生物医药企业的自主创新、知识产权创造指明了发展方向。

### 2. 以工艺专利为主的外围专利是海正药业知识产权运用的法宝

海正药业2005年销售收入同比增长7%，净利润同比下降43%，这主要由于原料药生产商（不拥有专利药物）之间竞争加剧。为了实现更为稳定及持久的增长，海正药业调整战略——开发更多工艺专利药。因为工艺专利在某种意义上形成药品核心专利的外围专利，保护并延长技术的独占，这可以使海正药业免受价格波动的影响。早期，海正药业的目标是成为一家学名药供应商，主要在专利药品的专利过期后生产其学名药产品。公司当时并未对工艺专利给予足够重视，其所有产品均为非工艺专利产品，因此其产品无法进入那些化合物专利过期但工艺专利仍然有效的市场，而只能在并未注册工艺专利的市场内销售。近几年，后者市场竞争愈演愈烈，海正药业必须通过加强研发向前者市场转移。2006年，海正药业成功研发出一项工艺专利药，并在2007年化合物专利过期之后投入市场。目前公司有10~20项工艺专利药品正在研制过程中。

同时，药证注册也是海正药业进入国际市场的通行证。海正药业的认证原料药的出口市场可分为规范市场与非规范市场。规范市场以欧美为代表，其特点是注重专利保护、注重产品质量，产品进入市场必须经过美国FDA认证、欧盟COS认证，价格的因素较为次要。而且一旦产品获得认证并进入规范市场后，销售渠道通常较为稳定，价格相对较高。目前，在所有上市公司中，海正药业获得的产品质量认证最多，有15个品种通过美国FDA认证、11个品种获得欧盟COS证书、还有部分产品通过了澳大利亚、俄罗斯和韩国等国的认证，此外还有20多个品种正在申报之中。其中药品制剂车间通过了欧盟EDQM和TGA认证，成为国内唯一一家由WHO指定的全球抗多重耐药性结核病药物的生产企业。

### 3. 完善的管理体系是海正药业知识产权保护的有力保障

海正药业公司总部设有知识产权部，该部由总经理直接领导。现工作人员共12人，其中专职人员7人，负责整个企业的知识产权战略。目前已经制定了企业的知识产权制度。为激励技术人员研发及员工创新，将每年的8月27日定为“海正科技日”。届时，将召开全体科技人员大会，评定颁发“科技创新成果奖”、表彰“优秀科技人员”、年度科技成果展览等。因而进一步推动了公司的技术创新，激发了全体员工的创业、创新热情。海正药业还建立了专利评价与保护平台。公司在上海设有专门的办事机构，在国内聘有顾问；在美国、英国、法国、德国等均聘请专业律师事务所为海正服务。海正药业还建立了专门的知识产权服务团队，他们主要任务是积极参与、做好专利检索；加强研究，主动挑战专利；提前介入，及时申报专利；适时应诉，保障不受侵犯。近几年来，海正先后申报

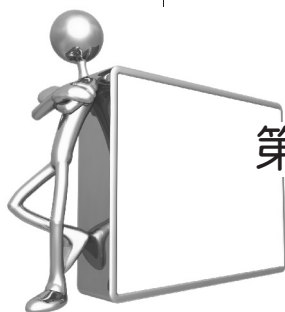
了 75 项发明专利，已有 27 项获得授权，去年被浙江省评为“专利示范企业”。（资料来源：<http://www.hisunpharm.com/NewsCenter/20101122/n48712936.html>，编者整理和修改。）

### 【案例解读】

综上所述，面对国内日趋饱和的市场和不断增长的产能扩张，我国生物医药企业面临突围选择，蓝海战略下国际化运作必然摆上企业家的案头，必须依靠建设性的思路才能占领两个市场。海正药业的发展具有印度模式的特征。所谓“印度模式”的企业，基本上都遵循了这样一条成长线路图，即大宗原料药中间体——特色原料药——专利仿制药（不规范市场）——通用名药物（规范市场）——创新药物。海正药业也是从四处找产品到给外贸打工，再到药政注册，直到走向技术领先，每一个发展轨迹都离不开企业发展战略的清晰指导。海正采用的是渐进创新模式，注重以低成本取得实效，逐渐建立自身的技术优势。同时，海正药业采用跟随型的专利战略，将知识产权战略与市场战略紧密结合，从仿制 API（非专利原料药）向 API 工艺专利转移，从一般中间体向 CGMP（现行的药品生产质量管理规范）与新药 I、II 期临床中间体转移，从原料药一条龙向精烘包、制剂加药政注册转移，加快创新药物与基因工程药物的开发，这些战略选择不仅带给企业远高于特色原料药的毛利率，而且还可实现业务规模的成倍扩张，为海正药业的发展打下坚实的基础。如果海正在今后的发展中能够有更好的基于产业环境、知识产权价值和技术创新能力来为企业选择适合的知识产权战略，提高综合运用知识产权的能力，企业的发展定会充满勃勃生机。

### 【案例讨论题】

1. 以海正集团为例，说明企业构建知识产权优势的重要性。
2. 海正集团的知识产权优势如何与企业发展战略相互整合？
3. 谈谈你对提高我国企业知识产权优势的建议。



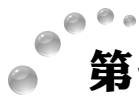
## 第二章



# 知识产权战略及管理概述

### 本章要点

掌握知识产权战略的内涵和特点  
了解知识产权战略的分类和结构  
理解实施知识产权战略管理的重要性  
掌握知识产权战略管理的内涵  
理解知识产权战略管理的内容和过程  
了解欧盟、美国、日本和韩国的知识产权战略管理的特点  
理解对我国知识产权战略管理的启示



## 第一节 知识产权战略的概述

### 一、知识产权战略的内涵

---

从战略层面上,知识产权战略可划分为国家知识产权战略、地方知识产权战略、产业知识产权战略和企业知识产权战略。国家层次的知识产权战略基本上是为国家政策服务的,着重解决全局性、制度性和政策性的问题,实施的主要形式是立法权的利用,实施的目的是营造良好的制度和市场环境。地方知识产权战略既要体现宏观性,又要解决本地重点产业、重点企业面临的一些共性问题。产业知识产权战略主要指全国的各个产业,包括行业性的集团公司、协会结成利益共同体而形成的知识产权战略,其知识产权信息的利用与知识产权战略的制定及实施应介于国家和企业两个层次之间,起到联系纽带的作用。企业知识产权战略是知识产权战略体系的基础和核心,是整个知识产权战略体系的基本保障和基础。企业知识产权战略可定义为企业为获取与保持市场竞争优势,运用知识产权保护手段谋取最佳经济效益而进行的整体性筹划和采取的一系列的策略与手段<sup>①</sup>。国家知识产权战略是对区域知识产权战略、行业知识产权战略和企业知识产权战略制定和实施的指导方略,企业知识产权战略是对国家知识产权战略、地区知识产权战略、行业知识产权战略最终落实的基础,而行业知识产权战略、区域知识产权战略则是联系或指导其他企业知识产权战略的桥梁和纽带。知识产权战略贯穿于知识产权的创造、管理、运用和保护的全过程,最终实现创新主体的知识产权优势(见图2-1)。

2008年6月5日国务院正式颁布《国家知识产权战略纲要》,提出到2020年我国成为知识产权创造、运用、保护和管理水平较高的国家的宏伟目标,并确定了“激励创造、有效运用、合理保护、科学管理”十六字指导方针,这为实施知识产权战略指明了方向。知识产权创造战略就是根据创新主体的自主创新、专利价值和外部环境等情况,通过自主研发或与高校、科研机构共同研发将自主创新成果知识产权化、商品化并产业化而采取的一系列策略和手段;知识产权管理战略要上升到创新主体发展战略的高度,宏观布局规划知

---

<sup>①</sup> 冯晓青. 企业知识产权战略 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2005.



知识产权创造、运用、保护等各个方面，综合运用知识产权；知识产权运用战略就是对已经创造出来的知识产权，应充分运用各种手段来经营、创利，达到占领市场，提升创新主体竞争力的目的；知识产权保护战略就是使法律规定的知识产权不被他人不当使用，保护知识产权人的合法权益。

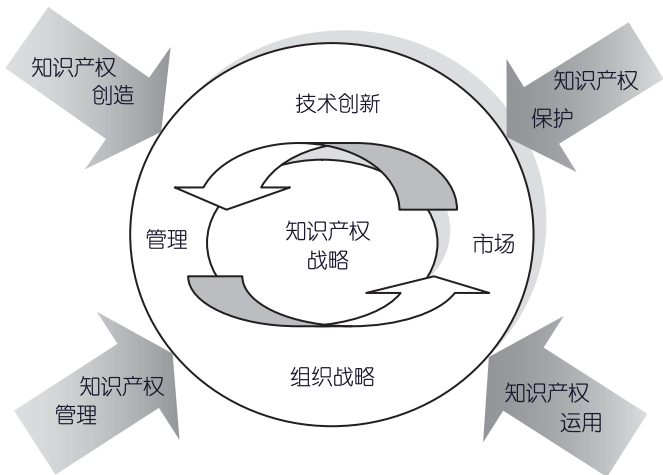


图 2-1 知识产权创造、管理、保护和运用形成的知识产权战略优势

## 二、知识产权战略的特点 |

知识产权战略是遵守并利用法律制度的框架，获得和保持竞争力的手段，所以它具有与其他战略不同的特征。

一是前瞻性。知识产权战略是关于组织知识产权工作的全局性指导方针、原则以及相应的行动方案，并且是以组织的长远目标来规划当前的行动方案，具有一定的前瞻性。

二是法律性。知识产权战略是依托于知识产权法律制度的，智力成果必须经过依法确认才能成为权利。组织要受到知识产权法律的约束，知识产权法律又可以保护组织的知识产权。

三是非独立性。组织应将知识产权创造、保护、管理和运用作为一个有机整体，并将其融入组织的整体发展战略中。综合运用和战略性运作，是组织将知识产权制度的特点、技术特点、市场经营特点和商业化经营模式的有机结合，也是组织以技术开发和创新、品牌支撑为核心，有效抵御竞争对手，开拓和占领国内外市场获得竞争优势的动态运行过程。

四是保密性。知识产权战略涉及企业经济和科技情报分析、市场预测、新产品动向，



以及经营者在某一阶段的经营规划和策略，如果被竞争对手掌握，将使自己处于极为不利的处境。

五是时间性和地域性。这一特点是由知识产权的时间性、地域性特点所决定的。以时间性而论，与某一知识产权战略相适应的知识产权期限届满或因故提前终止，相关的知识产权战略就应及时调整。就地域性而论，企业实施知识产权战略时应考虑到知识产权的权利产生地，这一点对于企业跨国实施知识产权战略，开拓国际市场是极为重要的。

### 三、知识产权战略的分类

知识产权战略本身具有一定的抽象性，但知识产权战略的运作却是十分具体的。具体的知识产权战略可以从知识产权权利内容及对权利的管理、利用、保护等方面加以分类。具体知识产权战略分类见表 2-1。

表 2-1 知识产权战略的分类

分类标准	知识产权战略内容	分类意义
从知识产权的运作	知识产权创造战略、知识产权管理战略、知识产权资本运营战略、预防与控制知识产权流失战略、知识产权战略保护战略等	为实现知识产权战略的不同目标提供理论指导
从知识产权的管理	知识产权战略分为组织的知识产权内部战略和外部战略。其中内部战略主要是指以组织内知识产权资源的创造、保护、管理为目标的组织内部资源的管理，外部战略主要是指知识产权作为组织整体战略的额外资源对组织知识产权外部往来的管理	对于认识知识产权战略与知识产权管理的密切联系，具有比较重要的理论意义
从知识产权战略涉及技术领域	知识产权战略涉及整个知识产权领域，其本身是一个包括专利战略、商标战略、版权战略、商业秘密战略、域名战略、知识产权人才战略、知识产权信息战略、知识产权资本战略等相对独立又彼此交融的子系统构成的系统整体	
从知识产权战略实施方式	知识产权战略又可以分为进攻型知识产权战略、防御型知识产权战略，以及进攻防御相结合型知识产权战略 进攻型知识产权战略一般包括基本专利战略、专利网战略、专利出售战略、专利与商标相结合战略、专利与技术标准相结合战略、专利回输战略、知识产权共享战略以及知识产权诉讼战略等 防御型知识产权战略一般包括取消对方专利战略、文献公开战略、交叉许可战略、利用失效专利战略、绕过障碍专利战略、知识产权诉讼应对战略等 进攻防御相结合型知识产权战略是指结合企业具体情况而运用的进攻和防御型战略相结合的战略形式	对知识产权战略的组合运用和具体实施具有重要的指导意义
从知识产权战略实施阶段	知识产权战略又可分为导入阶段、管理阶段与释放阶段等战略实施阶段	对于认识知识产权战略与企业经营发展的密切联系，具有理论意义

资料来源：冯晓青．知识产权战略 [M] 知识产权出版社，2005.

四、知识产权战略的结构

知识产权战略作为企业一种具有全局性和长远性的战略，具有一定的体系结构。这一体系结构涉及知识产权战略的思想、战略目标、战略定位、战略实施环境和支撑条件、战略原则、战略实施策略等内容（见表 2-2）。具体包括：企业知识产权的战略思想是企业制定和实施知识产权战略的指导方针和理念，关系到知识产权战略的全局；战略目标是知识产权战略需要实现的目的，一般而言，占领市场与获得市场竞争力是知识产权战略的主要目标；战略定位是知识产权战略选取的某种特定模式，如追随型与创新型就是不同的专利技术创新战略；战略实施环境与支撑条件是企业实施知识产权战略的内外部环境条件，如涉及企业内部的人员配备与素质、硬件建设、信息网络、组织机构与企业文化建设等，涉及企业外部的如国家知识产权法律状况、国际知识产权立法走向、知识产权执法环境、国内外企业的竞争环境、国家知识产权战略意识与知识产权战略启动状况等。战略原则是企业为实现知识产权战略目标而应当遵守的若干准则，其中法律原则、获取竞争优势原则、利益原则等是其中的重要内容。战略实施策略是知识产权战略在不同阶段和时间内为实现特定知识产权战略目标而采取的技巧、方法、步骤，它是保障知识产权战略长远目标实现的一系列“战术”。战略实施策略也是在知识产权战略的方针指导下针对企业经营管理的具体情况所采取的策略，是依据知识产权战略所确定的原则和重点，用以实现知识产权战略的目标所采用的策略。从一定的意义上说，知识产权战略就是由各种各样的知识产权策略构成的。总体来说，知识产权战略体系结构中的各因素是相互联系和相互影响的，这一特点决定了知识产权战略的实施要注意系统性，而不能顾此失彼。

表 2-2 知识产权战略的结构体系

结构分类	具体内容
知识产权的战略思想	是制定和实施知识产权战略的指导方针和理念，关系到知识产权战略的全局
知识产权的战略目标	是知识产权战略需要实现的目的
知识产权的战略定位	是知识产权战略选取的某种特定模式
知识产权的战略原则	是为实现知识产权战略目标而应当遵守的若干准则
知识产权的战略实施环境与支撑条件	是实施知识产权战略的内外部环境条件
知识产权的战略实施策略	是知识产权战略在不同阶段和时间内为实现特定知识产权战略目标而采取的技巧、方法、步骤，它是保障知识产权战略长远目标实现的一系列“战术”

资料来源：冯晓青．知识产权战略 [M]．北京：知识产权出版社，2005．



## 实战链接 2—1

### 回顾与展望中国企业的知识产权之路

今天，知识产权已经为绝大多数中国企业所高度重视。广大中国企业不仅学会了尊重他人的知识产权，更开始努力建设、健全自己的知识产权体系。然而，仅仅在 20 多年前，我们的企业对于知识产权还多是“门外汉”，不仅缺少足够的重视，有的甚至连基本的了解都还没有形成。在这二十多年中，中国企业的知识产权建设工作走过了一条怎样的道路？这条路的未来，又将通向何方？

过去：在政府帮助下从零起步

与国外企业相比，中国企业的知识产权工作起步较晚。20 世纪 70 年代，当国外企业的知识产权三大基本制度——专利、版权和商标制度已经基本完备之时，大多数中国企业才刚刚开始接触知识产权这一概念，不少企业完全没有认识到“知识产权”对于企业的重要性，有的甚至还不知“知识产权”为何物。而另一方面，由于当时粗加工型企业在我国的整体工业结构中占据了较大比重，这些企业处于全球产业链的末端，所从事的多是一些最基础、最简单的劳动力密集型业务，让不少企业经营者形成了“知识产权与我无关”这种错误观念。但后来的事实让很多中国企业意识到，没有知识产权、不会运用知识产权工具，企业在国际贸易中将处处碰壁。于是，企业纷纷开始主动了解、学习国外企业在知识产权方面的经验和做法，并大力进行自主知识产权的研发工作。与此同时，中国政府也开始积极参与到国际知识产权活动当中，并大力加强知识产权相关法规的建设。1980 年，中国加入了《建立世界知识产权组织公约》，这是世界上仅有的两个覆盖了工业产权和版权的国际性知识产权公约性组织之一。两年后的 1982 年，中国第一部《商标法》颁布，更是标志着我国的知识产权工作开始步入正轨。在政府的大力帮助下，中国企业克服了重重困难，从知识产权几乎为零开始起步，在艰难的摸索中努力前行。

现在：知识产权工作日渐成熟

今天，广大中国企业在知识产权建设方面已经取得了令世人瞩目的成绩。截至 2010 年 11 月，我国受理的专利申请量件数已达 600 万件。如此高的专利申请量，与我国企业对于知识产权的高度重视是密不可分的。随着国际贸易合作的加深，我国涌现出了大量在知识产权建设方面达到国际领先水平的企业。在中国企业联合会、中国企业家协会向社会发布的 2008 中国 500 强企业中，平均每家企业拥有授权专利 302 件，其中发明专利 76 件，而在 2007 年度就已上榜的 336 家中国 500 强企业中，平均每家企业的授权专利为 259 件，增幅达 16.6%。其中，华为等企业更是拥有大量高科技含量的自主核心知识产权，成为国际同行业企业中的佼佼者。在短短的 20 余年里，中国企业走过了国外企业数十年甚至上百年才走完的知识产权建设之路，并初步建起了属于自己的知识产权体系。如此巨大成就的取得，一方面是由于中国企业敢于在逆境中奋勇拼搏、刻苦钻研；而另一方面，也

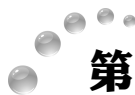
得益于我们有大量的国外先进企业可以借鉴、学习。

未来：知识产权建设任重而道远

2008年6月，中国颁发的《国家知识产权战略纲要》中明确指出，到2020年，要把我国建设成为“知识产权创造、运用、保护和管理水平较高的国家”。同时《纲要》中也强调，企业一定要成为知识产权创造和运用的主体。从《纲要》所要实现的目标和内容中，我们不难得出这样一个结论，即目前中国企业在知识产权的建设上，还有很大的提高空间，也还有很长的路要走。而继续向国际先进企业学习其领先的知识产权理念，无疑是迅速提高中国企业知识产权水平的有效方法之一。

总之，在过去的20多年中，中国的知识产权工作已经迈出了成功的第一步，而未来，我们脚下的路虽然还很漫长，但光明的前景却已经在望。我们相信，中国企业的知识产权工作必将取得更大的成就。

（资料来源：根据硅谷动力网资料整理 <http://www.sinogi.org/news.asp?newsid=339&nclassid=429&nclass=地标调研>）



## 第二节 知识产权战略管理的概述

### 一、实施知识产权战略管理的重要性 |

尽管企业在技术进步和知识产权保护方面有了很大的发展，但自主知识产权和关键技术拥有量太少，以及知识产权战略意识薄弱和管理体系不尽完善是摆在面前的现实性问题。“入世”以来企业面临的国内外市场竞争环境十分严峻。国外跨国企业从战略目标考虑，在我国通过专利申请、商标注册、技术标准化等手段已经构筑了严密的知识产权“封锁线”，对企业生存和发展乃至国家经济安全构成了严重挑战。目前很多企业仍然没有真正认识到拥有强大的知识产权是关系到企业兴衰成败的大事，更没有将知识产权问题摆到企业经营管理和发展战略的位置，这就不可避免地在知识产权管理和知识产权战略运用上感到十分生疏。即使一些重视知识产权的企业，也往往注重的是知识产权的静态归属和产权，而忽视了其动态运营和优化，知识产权战略的实战经验更是缺乏。忽视以及不善于利用知识产权战略的这种局面如不迅速改变，面对新世纪知识经济的挑战，面对我国已加入

世界贸易组织后的新形势，许多企业将难以在未来的激烈市场竞争中立足。国内外企业无数事实证明，知识产权是企业角逐市场竞争的利器，企业知识产权战略的实施已经成为企业不可避免的一个十分紧迫而重要的战略抉择。

对上述问题的应对和解决直接落在自主创新和知识产权战略两大关键发展要素上。而自主创新和知识产权战略两者之间又是相互联系和互相促进的，自主创新是知识产权战略的出发点和根本目的，知识产权战略则为自主创新提供扎实的运行基础和动力，只有通过完善的知识产权战略管理体系，自主创新才能具有更好的投入激励机制，才能更好地将科技研究成果转化为市场经济的发展力量。因此，如何使企业知识产权战略适应区域和国家整体知识产权发展战略的需要和国际竞争的需要，如何发挥知识产权战略管理体系的作用、并制定相应的政策来引导和规范知识产权战略管理体系的健康运行，是企业可持续发展过程中面临的重要的管理命题。

## 二、知识产权战略管理的内涵

知识产权战略管理就是一个企业或其他经济组织乃至国家对其所拥有的知识产权资源进行有效的计划、组织、领导和控制，以实现最佳经济效益和提高国际竞争力的过程。宏观层面的知识产权战略管理是对国家及地方促进知识产权发展的全局和长远利益进行谋划；微观层面的知识产权战略管理是为规范企业知识产权工作，充分发挥知识产权制度在企业发展中的重要作用，促进企业自主创新和形成自主知识产权，推动企业强化对知识产权的有效开发、保护、运营而对企业知识产权进行的有计划地组织、协调、谋划和利用的活动。企业知识产权战略管理是对知识产权所进行的一种综合性管理和系统工程化的谋划活动，它通过对知识产权实施动态管理、法制管理、市场管理和国际化管理，能够提高企业运营知识产权的水平，强化企业对知识产权的保护，提高市场竞争力。

知识产权战略管理具有以下一些特点。

### （1）战略性

知识产权战略管理的研究，始终是在把国家和企业放在知识经济和经济全球化的国际竞争大背景下，把知识产权作为一个企业、其他经济组织乃至国家所拥有的极其重要的经济资源，从长远的、全局的战略高度来分析研究知识产权对企业乃至国家在进行有效的计划、组织、领导和控制下，如何去实现最佳经济效益和提高国际市场竞争力。

### （2）复合性

知识产权战略管理涉及理工科方面各学科专业知识、制造技术、设计技术、计算机应用等广泛领域；在经济管理方面涉及企业经营战略、市场营销、财务、资产评估、组织行为、生产运作、人力资源等广泛领域；还涉及相关法律、情报学和信息管理等领域；知识产权战略管理需要将这些相关的知识和活动集成和组合，因而它具有复合性特点。



### (3) 实用性

知识产权战略管理研究最终要落实到企业、科研院所和高等院校,尤其是企业应成为知识产权战略管理的核心。重点是剖析我国企业在知识产权战略管理上的现状、问题、成因与对策,借鉴发达国家企业和我国典型企业的知识产权战略管理上的成功经验,并构筑具有现实指导作用的知识产权战略管理模式和框架,从知识产权权利的获取、利用、保护与控制等方面着手谋划企业和其他经济组织的经济活动,尤其是为企业知识产权战略管理与经营策划提供了一个新的思路,因而具有很强的实用性。



### 实战链接 2—2

#### 精工爱普生集团的知识产权战略管理

精工爱普生集团是全球知识产权领域最具代表性的企业之一,其企业知识产权体系的建设工作,自公司成立之初就已经开始了,并延续至今。今天的精工爱普生集团有着丰富的知识产权工作经验、优秀的专业知识产权工作人员,以及完善而高效的知识产权战略布局,使知识产权工作成为企业发展的巨大推动力,在为企业提供技术支持的同时,也为企业带来了不菲的利润。

进入中国后,精工爱普生始终致力于帮助中国企业建设、完善自身的知识产权体系,开展、参与了一系列活动。在这些活动中,精工爱普生除了以物质形式赞助、支持中国的知识产权宣传推广活动外,公司高管还经常亲赴现场,结合企业自身的经验和事例,向中国企业宣传、普及知识产权的相关知识。从2007年开始,精工爱普生已连续两年与北大联手举办“知识产权新闻报道研修班”,与广大新闻媒体共同探讨如何建设良好的知识产权大环境,帮助、促进中国企业更快、更好地建设自己的知识产权体系架构。2008年,又针对中国高校大学生开展知识产权普及活动。

精工爱普生知识产权部部长中隆广先生,在2008年第二届“爱普生——北大知识产权新闻报道研修课程”上谈到,近五年来,精工爱普生对知识产权的重要性认识已经进入了一个新的阶段,将其提高到战略层面的高度,与“业务战略”和“研发战略”共同形成企业的整体经营战略。中隆广部长表示,过去知识产权仅仅被认为是进行专利申请,是一种被动而受限制的行为。而近年来知识产权已成为与经营密切相关,并带有明显的创造性和能动性、能给经营带来支持的非常重要的部分。从近年来国际知识产权领域的发展动向可以看出,知识产权战略已成为与研发战略同等重要的经营战略,而且其重要性还在不断增加。精工爱普生对于知识产权的理解和认知,为广大中国企业提出了一种有效地建设知识产权体系的思维模式。

(资料来源:根据硅谷动力网资料整理 <http://www.sinogi.org/news.asp?Newsid=339&nclassid=429&nclass=地标调研>)

### 三、知识产权战略管理的内容

知识产权战略管理涉及的面很广，根据管理对象的不同，知识产权战略管理可分为专利权战略管理、商标战略管理、商业秘密战略与技术秘密战略管理等。

#### 1. 专利战略管理

对于大多数企业来说，专利权是技术成果取得知识产权保护的主要形式，企业应以国家颁布的《专利法》为建章依据，制定本单位专利工作计划、专利战略方案，明确具体实施步骤，并做好研究开发过程中的知识产权战略管理工作；对于各项研究开发成果由研发者与本单位知识产权战略管理部门一同进行新颖性、创造性和实用性论证，对于符合《专利法》规定的发明、实用新型或外观设计专利条件的成果，应及时申请专利（也可根据实际情况作为商业秘密加以保护，而不申请专利）；企业应指派专人收集与该项技术成果有关的专利或非专利信息，及时掌握技术动态及侵权情况；企业专利管理部门还要根据《世界知识产权组织公约》、《保护工业产权巴黎公约》和《专利合作条约》等的有关规定考虑到国外申请专利，恰当选择国别和专利类型，及时掌握外国的专利信息。

#### 2. 商标战略管理

企业应遵循《商标法》，建立本单位的商标管理办法，明确规定本单位商标主管部门应掌握商标信息、制定和实施商标战略；规定由本单位商标主管部门提出商标设计方案、准备商标申请文件，并建立商标审查制度；规定本单位商标管理部门应根据《世界知识产权组织公约》和《商标注册马德里协定》，结合本单位的商标战略和实际情况，恰当选择商品类别和商标类别进行国际或区域注册；规定本单位商标管理部门应做好商标费的缴纳工作、商标续展工作以及使用商标产品的质量监督工作；规定商标管理部门应密切注意市场上、新闻媒体上是否存在本单位注册商标权益受到损害的情况；在避免侵权的同时，维护本单位商标权不受侵犯。

#### 3. 商业秘密战略管理

商业秘密是企业科技进步的重要资源，应遵循我国现行的相关法律，如《反不正当竞争法》等建立严格的切实可行的商业秘密保护制度、制定和实施商业秘密战略。商业秘密最重要而有效的保护方式是自我保护，因此企业知识产权战略管理制度中建立相应的商业秘密保护制度，主要是应及时建立相应的商业秘密的特殊的保密和使用制度。首先，应建立详尽描述商业秘密的文件档案，以免造成其实质内容的流失；其次，应编制商业秘密的密级，对高密级的文件资料应建立严格的管理制度；再次，凡对外发布信息、发表论文及参加展览会、博览会和研讨会，应对待公开的信息及资料由知识产权战略管理部门进行审查，确认为未涉及本单位商业秘密的，方可向外公开，同时还应建立对外业务谈判和接待参观人员及与外单位合作研究与开发过程中的商业秘密保护制度。



## 四、知识产权战略管理的过程

---

知识产权战略管理过程包括战略制定、战略实施以及战略控制。

### 1. 知识产权战略制定

知识产权战略制定是通过知识产权战略分析和知识产权战略选择来实现的。知识产权战略分析需要了解组织所处的环境正在发生哪些变化，这些变化将给组织带来哪些影响，是给组织带来更多的发展机会，还是带来更多的威胁。知识产权战略分析还要了解组织所具有的与知识产权相关的各种资源以及战略能力，正是它们决定了组织能够采取怎样的知识产权战略。通过知识产权战略分析，知识产权管理人员对组织所处的外部环境和行业结构、自身的知识产权资源状况和能力，以及利益相关者的期望和权力有了比较清楚的了解，接下来的任务是为组织选择一个合适的知识产权战略。知识产权战略选择是一个复杂的决策过程，形成多种知识产权战略方案是一个首要的环节，它是知识产权战略评估的基础和前提。其次，在提出多个知识产权战略方案之后，知识产权管理人员应根据一定的标准对它们进行评估，以决定哪种方案最有助于实现组织的目标。事实上，知识产权战略评估过程不仅要保证所选知识产权战略的适用性，而且需要具有可行性和可接受性。最后，在具有适用性、可行性和可接受性的方案中选择一种或几种知识产权战略。因此，知识产权战略选择本质上是一个对各种方案比较和权衡，从而决定较满意方案的过程。

### 2. 知识产权战略实施

知识产权战略实施就是将知识产权战略转化为行动。大量研究表明通过全面的战略分析选择一个好的战略固然重要，但同样重要的是通过切实可行的步骤和方法将战略转化为具体的可执行的行动。从现实中运作知识产权的经验看，创新主体采取什么样的知识产权战略以及怎样实施知识产权战略，在很大的程度上取决于创新主体的经营管理战略以及希望知识产权战略在其中发挥的作用。这就要求创新主体的知识产权战略的运用必须和其他经营管理紧密地结合起来，树立“一盘棋”的战略意识，并提高经营者的知识产权意识，将知识产权作为企业竞争力的源泉，置于经营战略的核心，实行全球化知识产权战略。这说明，知识产权战略虽然只是经营管理范畴的重要组成部分之一，但在经营战略中具有特别重要的地位。将知识产权与产业结构调整、规模经济、产品和技术开发、市场营销等经营管理方面的内容紧密结合，是实施知识产权战略的基础。

### 3. 知识产权战略控制

知识产权战略控制主要是指在经营战略的实施过程中，检查创新主体为达到目标所进行的各项活动的进展情况，评价实施知识产权战略后创新主体的绩效，把它与既定的战略

目标与绩效标准相比较,发现战略差距,分析产生偏差的原因,纠正偏差,使知识产权战略的实施更好的与创新主体当前所处的内外环境、发展目标协调一致,使总体的经营战略得以实现。在传统产业技术管理中,知识产权工作居于外在的附属地位,重“知识产权保护”,轻“知识产权经营管理”。一方面,在创新过程中,知识产权是对创新成果的一种事后保护;另一方面,在技术转移和扩散中,知识产权是制止侵权行为的一种工具和手段。概而言之,知识产权只是创新成果形成后寻求法律保护的偶然的阶段性工作。从这个意义上讲,技术创新过程对于知识产权来说是一个“黑箱”,知识产权只是创新成果的法律确认和保护。随着知识产权在产业技术创新中的战略地位的确立,知识产权突破了单纯的事后保护功能,具有全局性、长期性战略意义。知识产权以动态、全方位方式存在,具体包括知识产权创造、知识产权管理、知识产权利用和知识产权保护四个环节。呈现出“全过程”特征,即知识产权工作不再是简单的创新成果的事后保护环节,而应当从战略的高度,将知识产权嵌入创新的全过程,实施知识产权创造、管理、利用和保护等多阶段过程控制。在不同的产业类型和产业发展阶段,知识产权过程控制的重点和内容也有所不同。



### 实战链接 2—3

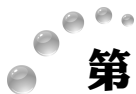
#### 中控集团建立知识产权网络式管理体系

中控集团始创于1993年,是中国领先的自动化与信息化技术、产品与解决方案供应商,业务涉及流程工业综合自动化、公用工程信息化、装备工业自动化等领域。目前,中控集团设有8家子公司、1家研究院、17家分公司、3家海外分支机构。经过17年的艰苦创业,中控集团在知识产权管理方面经历了从觉悟到认识、再到高度重视的过程。从最初简单的专利申请、商标注册,到现在逐渐形成较为完整的知识产权保护与管理体制,并将知识产权管理提升到公司发展的战略高度的过程。

公司在1994年推出了世界上第一台无纸记录仪,但当时却没有形成垄断,没有获得高额的利润。因为当时忽略了知识产权的保护,担心申请专利后技术公开会被更多人抄袭,却没有意识到专利制度的设立本身就是为了保护自主知识产权,不申请专利,维权就没有依据。在1995年、1996年同类产品出来后,虽然公司技术领先,且开发出了既有小型的、也有大型的,既有黑白的、也有彩色的一系列产品,但还是有很多的市场被别人占领。此时的公司感觉到了知识产权保护和管理的的重要性。从2000年开始,公司制定了一系列的知识产权管理制度并付诸实施。知识产权管理工作已逐渐结出果实。公司已申请或获得各类专利116项(其中发明专利80项),软件产品登记77项,软件著作权登记权61项,主持制定1项具有自主知识产权的国际标准,参与制定5项国家和行业标准,已形成了自身的核心技术优势,承担并出色完成了多项国家863和科技攻关重大研究课题,其中有11项科研成果获得国家和省部级奖励,包括国家科技进步二、三等奖各一项。

中控集团的知识产权丰硕成果得益于构建的知识产权网络式管理体系。中控集团以总裁办公室作为知识产权管理工作主管部门,设有专职的知识产权工程师及法务专员,同时还下属子公司和各技术开发部门、生产部门、营销部门等设置知识产权专职人员和联络员,从而建成立体网络式的知识产权管理工作体系,把知识产权工作延伸到企业的每个角落,扫除了知识产权工作的盲区,形成了一个纵向贯通、横向协调的知识产权工作的良性运行机制。总裁办一体化负责公司的知识产权管理事务,包括专利、商标、版权等方面的管理工作,尤其对专利申请的提交、评审、管理、补正、交费、核驳、复审、诉讼等全过程进行处理,对专利各项费用实施全面管理监控,从而优化了专利管理的各个环节,大大提高了工作效率。

(资料来源:根据中控集团网站资料整理 <http://www.supcon.com/supcon/jsp/index.jsp>)



### 第三节 知识产权战略管理的国际视野

我国企业正步入一个新的发展机遇期,并已经成为我国市场经济的重要组成部分。但是,我国企业在知识产权战略的运用上才刚刚起步,借鉴欧盟、美国、日本和韩国等国家的知识产权战略的成功经验和教训,对我国企业突破成长瓶颈,规避成长风险,实现健康、可持续发展具有以下一些启示。

#### 一、欧盟各国知识产权战略的推进

欧洲是现代知识产权制度的发源地,也是世界上区域性知识产权制度发展最快的地区之一。欧盟在区域性知识产权制度发展方面遇到的困难主要有两方面,一方面是其成员国国内法中在知识产权保护方面存在差异;另一方面,除了需要协调法律本身之外,更需要平衡与调和各国的经济利益及政治立场。为建设知识型欧洲,2005年欧盟提出“第七研究框架计划建议”,并于2007年签署《里斯本条约》,取代原有的《欧盟宪法条约》,《里斯本条约》的签订为欧盟的知识产权一体化进程提供了良好的制度保障<sup>①</sup>。推进知识产权战略已经成为欧盟各国推动企业发展的重要主题。针对加强知识产权保护和推行技术转让

<sup>①</sup> 林小爱,林小利. 欧盟知识产权战略的新进展及对我国的启示 [J]. 电子知识产权, 2008 (9): 25-26.

的新方式，欧盟各国的知识产权战略主要建立在改善企业法律环境和推进知识产权扩散的行动上。

### 1. 改善企业的法律环境

欧盟高度重视欧盟法律对企业的不利影响，改进欧盟的立法程序，提高立法质量；同时，大力呼吁成员国修改过时的规章制度，并为此提出大量合理化建议。在起草新的法律时，加大企业的参与力度，同时对立法可能给企业带来的影响进行系统的分析和评价；改进企业跨国纠纷的解决程序，在法律上采用适合企业的跨国企业模式，如欧洲经济利益集团等，以改善企业从事国际商务活动的环境。为了保护企业的权益和市场地位，对于企业之间达成的一些关于共同研究开发、实施企业财务、使用生产设备、进行广告宣传和产品促销等协议，欧盟的共同竞争政策对于其中的绝大多数都予以豁免，不受该政策的限制。而在合并控制方面，共同竞争政策规定只有企业联合体在世界范围内年销售额超过 50 亿埃居<sup>①</sup>，且每一个企业在欧盟范围内年销售额超过 2.5 亿埃居时，才会被禁止。因此，企业之间的大量兼并活动可以完全不受规定约束。

### 2. 推进促进企业专利战略的实施

欧盟知识产权战略的制定特别关注企业，目标是确保它们充分实施专利制度，不因程序复杂与成本高昂而受阻；同时，还关注包含许可在内的专利使用、妥善的专利管理及专利国际化实施等，并重视专利诉讼保险制度的建设与完善，专门提供企业咨询服务公司及专利诉讼保险中介机构，培养知识产权经纪人，建立良好市场的知识产权保险信息平台。具体实施政策有：①建立统一专利体系。2007 年欧盟委员会公布一项计划，建议统一欧盟各成员国的专利申请和诉讼制度，建立一套整个欧盟范围内的专利体系。根据该项计划，欧盟将打破目前 27 个成员国在专利方面“各自为政”的局面，将原来需在每个成员国分别申请专利的制度改为只需申请一份欧盟专利。据欧盟委员会估计，目前在欧盟成员国申请一项专利的费用是在美国获得一项专利费用的 11 倍，是日本的 13 倍<sup>②</sup>。欧盟委员会说，如此高昂的费用对于欧盟企业来说很难承受。如果建立一套欧盟统一专利体系，仅诉讼费用最多就可降低 45%。当然，该建议需要得到各成员国政府和欧洲议会批准后方能生效。②出台新的欧洲专利协定。新修订的欧洲专利协定（European Patent Convention, EPC）于 2007 年 12 月 13 日正式生效，这给欧洲专利保护提供了新的法律框架。该协定用于规范欧洲专利组织 32 个成员国中专利的申请和授予，该协定适当加强了申请人的权利，其规定专利申请文件可用任何一种语言书面提出，尽管最终必须提交英文、法文、德文的翻译材料，并规定如果在审查程序中超过时效，救济方式仍有效，并且不会导致程序的迟延。

① 法国货币单位。

② 欧盟计划建立统一专利体系 [EB/OL]. [2007-4-20] <http://www.patent.gov.cn/news/info.Asp?id=4138>.

3. 利用综合性知识产权战略推动企业发展

2006 年欧盟起草了一项综合性的知识产权战略，该综合性的知识产权战略，包括企业、业务单位及组织功能三个层面，并涵盖了公司的整个“知识产权价值链”，即从知识产权获取、产生到知识产权保护，再到知识产权开发与实施的整个过程<sup>①</sup>（见表 2-3）。2008 年欧盟年度政策报告指出，需要在竞争领域逐步提升执法活动，特别是针对最有伤害的反竞争行为和各种形式的国家援助，以及阻碍该地区资本自由流动的行为。同时，该报告提议为企业提供一个共同的综合企业税基（Common Consolidated Corporate Tax Base），并严密监督欧盟知识产权战略的实施<sup>②</sup>。

表 2-3 欧盟综合性的知识产权战略

层次	知识产权获取和产生		知识产权保护	知识产权开发和实施
企业层面	从知识产权的视角，分析行业的吸引力	兼并和收购	资源配置	重大诉讼；征税
业务单位层面		知识产权组织结构、程序设计即知识产权价值链不同部分的相互衔接		
		从知识产权产生到实施，以知识产权为基础的价值占优的竞争战略：界定竞争优势；横向竞争；垂直竞争		
功能水平	在知识产权许可方面，与用户知识产权申请范围相关的技术鉴定		备案程序	诉讼知识产权产品设计品牌超出许可

资料来源：EU in china [EB/OL]. [2008-1-30] [http://www.delchn.cec.eu.int/?item=news\\_view&nid=144](http://www.delchn.cec.eu.int/?item=news_view&nid=144)

此外，欧盟地区致力于确保企业尤其是企业低成本地利用知识产权制度，例如欧盟近年来商标战略的发展集中体现在减少商标注册与续展费用方面。2005 年欧盟减少了商标注册及续展的费用，当时估计每年将减少 3.7~4 亿欧元的相关费用。而事实上，欧盟所节省的资金远远高于其预期估计值，仅就 2006 年而言，因 2005 年费用折扣，欧盟产业将节省近 5.5 亿欧元<sup>③</sup>。欧盟的著作权战略也在 2008 年取得了一些新的进展，集中体现在以下方面。①拟制定计划，推进在线市场发展；②拟出台著作权保护规定，打击非法下载。非法下载行为会打击很多音乐、电影和游戏等在线服务提供商在互联网上提供作品的积极性，其目的在于解决能在线音乐、电影和游戏领域创造一个统一的欧洲市场，防止非法下载音乐、电影和游戏。同时，让创意作品的作者愿意将自己的劳动成果在互联网上共享，形成适合欧盟境内的多个或所有欧盟成员国的著作权许可证，提高不同的“数字权利管理技术”之间的相互兼容性，禁止盗版侵权行为。中国是欧洲最大的进口来源地，同时也是欧盟在边界查获的假冒、盗版产品的主要来源国之一。因而欧盟在知识产权问题上对

① Markus Reitzig. How Executives Can Enhance IP Strategy and Performance [J]. MIT Sloan Management Review, Fall 2007: 37-43.

② EU in china [EB/OL]. [2008-1-30] [http://www.delchn.cec.eu.int/?item=news\\_view&nid=144](http://www.delchn.cec.eu.int/?item=news_view&nid=144).

③ European Commissioner for Internal Market and Services. EU Patent Strategy [R]. Pan European Intellectual Property Summit, Brussels: EU, December 7, 2006.



华采取强硬的措施，持续对我国施压，要求我国建立符合欧盟利益的知识产权法律制度和司法体系，并设置了一系列的标准来衡量中国的知识产权保护程度。近年欧盟致力于解决强迫技术转让、盗版和制假等问题，要求中国严格禁止非自愿技术转移和无偿使用版权等行为，并在此问题上加强国际合作。欧盟还将与中国合作开发加强海关控制的风险评估系统，以期更有力地打击造假行为。

## 二、美国企业的知识产权战略

知识产权战略已经成为美国企业在知识经济时代巩固其领先地位的主要方式。在美国，知识产权的概念包括专利、商标，企业名称、装潢设计、著作权、商业秘密等。美国企业的知识产权战略一定会与公司基本的全球性贸易战略或经营战略紧密结合，目标定位于某些具有商业价值的国际和国内市场。美国企业是实施知识产权战略的主体，而政府是推进知识产权战略实施的主导。知识产权战略上升到国家、地区和产业层面，政府就必须担负起指导实施的主导作用，甚至直接出面行使法律赋予政府的权利，运用知识产权和贸易规则保护本国企业的利益，这是市场经济条件下政府职能的要务之一。美国政府在实施国家知识产权战略中的主导作用有目共睹，并且不断建构保护本国利益的法律基础，长期积累运用知识产权取得战略优势的经验和能力，使得美国企业的知识产权战略具有明显的国际竞争优势，具体特点总结如下。

### 1. 美国企业重视知识产权战略

美国企业视知识产权为一种经营资源，将知识产权战略置于经营战略的重要地位。企业根据不同情况，采取了灵活多样的策略，既把知识产权作为商业竞争武器，也把知识产权作为“双赢”策略的法码，使知识产权权益得到了较好的体现。美国企业通常都拟订有详尽的专利申请策略，在保护自己的同时，也给竞争对手设立了种种障碍。在关键技术的核心领域构筑专利防御体系，弥补单纯司法保护的局限性，保持自己的技术优势。此外，普遍重视专利权的运用技巧。知识产权战略在企业生产经营中发挥了极为重要的作用，而这与它们适宜的管理机构及有效的知识产权管理是分不开的。美国企业在知识产权保护工作专业化、市场化的运作中，面向全社会的经营性的律师事务所承担了公司企业 and 个人的大部分专利保护工作。

### 2. 美国企业充分利用专利法，最大限度地限制竞争对手

美国企业对于知识产权的保护通常采用两种策略：第一、防御性知识产权策略；第二、进攻性知识产权策略。防御性策略主要在公司内部实行，目的是防止由于公司本身的原因而导致的知识产权的权利损失。防御性策略主要包括以下政策：制定公司机密的保护政策，包括只有相关人员才能接近公司账户、客户信息等重要文件，废弃文件必须销毁，外来参观者禁止拍照、限制员工进出机密场所等。进攻性知识产权策略主要通过基本专利



战略，并布置专利网来加固其基本专利的独占地位。美国的专利利用率在 20 % 左右，另外的 80 % 主要用于形成专利网占领市场，限制竞争对手的发展。美国企业的进攻型知识产权战略也得益于政府在法律法规上的支持。政府在政治、经济、外交等手段要求其他国家按照美国的专利保护要求保护其竞争优势和经济往来，以实现维护其技术优势和谋取经济利益的目的。同时，美国为了进攻和控制他国市场，达到既垄断技术又限制外国商品进口的目的，极力倡导保护知识产权。通过制定相关法律，限制对专利权的滥用，如反垄断方面的法律。此外还通过国际条约实施专利战略，如 TRIPS 协议。美国政府出台政策使专利保护与贸易相联系，以其关税法 337 条款为依据，让国际贸易委员会受理美国企业起诉的专利侵权案，以阻止外国商品进入本国市场。“综合贸易与竞争法”中的特别 301 条款，将专利保护作为美国贸易谈判的非关税障碍的重要一环。

### 3. 美国企业关注知识产权的运营和扩散

美国政府鼓励企业大力发展知识产权贸易战略，以此战略来阻碍其他国家商品进入美国市场，并为美国商品占领国外市场提供方便。其中强调专利与标准的结合，成为知识产权扩散的重要手段。美国将专利制度与技术标准巧妙地结合在一起，使其利用其技术优势进而占居知识产权的有力地位。谁掌握了技术标准的制定权，谁就掌握了市场的主动权。因此，美国一些高技术公司常常先把规则性的东西做成国际标准，然后把这种标准性的路径全部设定成专利进行注册，最终占领市场。不仅如此，由于专利与标准的联系日益密切，发达国家和跨国企业都在力求将专利变为标准以获取最大的经济利益。因此，标准化成为专利技术追求的最高形式。而且，发达国家还可以通过控制国际化标准为他国产品的进入设置技术贸易壁垒。美国强调政府对知识产权中标准化制定的介入，但美国人认为美国实施双重的、重叠的乃至配式的国内知识产权制度容易加重参与者和使用者的成本。这种制度从全球市场挑战考虑是不令人满意的。为迎接这种挑战，美国工业部门政府机构及美国制定标准机构必须采取协调一致的行动，进一步与国际标准化组织、国际电工技术委员会等组织发展新的关系和确立新标准程序<sup>①</sup>。

### 4. 美国企业利用知识产权战略获取全球竞争优势

美国企业运用知识产权战略促进企业的技术进步，并逐步获取国际竞争优势。一方面美国企业通常采用进攻型知识产权战略，通过基本专利和专利网相结合的战略，使得企业在利用基本专利进攻市场的同时又以专利网的形式进行保护，避免了其他国家企业的专利包围，有利于在市场中获取更强的竞争力，扩大市场占有率。另一方面美国企业通过知识产权许可获取高额的许可费用，再投入研究开发中，促进技术进步。美国企业在国际市场的知识产权贸易比重的日益提升，使得企业在获取高额的知识产权贸易收入的同时，又可以利用知识产权的专有性来钳制目标市场的技术发展，极大地占领了市场，甚至控制和垄

---

<sup>①</sup> 崔伟．美国知识产权战略特点及对我国启示 [J]．国际技术经济研究，2004（7）：22-25.

断了市场。美国企业还通过知识产权交叉许可等战略,加强与其他发达国家的专利技术合作,缩短了技术开发的周期和减小开发风险,促进了企业技术的进步。此外,美国企业还将成熟的技术或较为落后的专利技术通过出售、许可、投资等战略方式转移到发展中国家市场,延长专利技术的使用价值,获取利益。

### 三、日本企业的知识产权战略

日本在产业竞争力下降时采用了“知识产权立国”战略,这一战略的实施给日本经济发展注入了新的活力。日本企业普遍重视知识产权的保护和管理工作,日本企业的知识产权保护意识非常强,企业通常都设置知识产权管理机构,并负责本企业专利、商标的申请、授权后的管理,以及专利技术的应用、实施转让等。

#### 1. 日本企业的领导具有较强的知识产权意识

对知识产权重视是企业实施知识产权战略的关键。知识产权战略作为日本的一项国策,涉及的部门众多,经过这几年的实施,日本社会各界都在积极参与知识产权战略的实施,保护知识产权正在变成日本全社会的行动。日本企业在保护知识产权方面积极出击,如日本三井物产公司最近设立与纳米技术相关的知识产权管理部门,由20名有法律和化学专业知识的人才负责与知识产权有关的业务。另外,日本的律师协会正在讨论建立知识产权价值评估机构,届时不仅企业知识产权受到侵犯时律师辩护要求索赔有据可依,而且企业给个人发明奖励时也能做到心中有数<sup>①</sup>。同时,鼓励成立民营检索机构是一个社会化的重要手段。这说明日本保护知识产权在法律化、制度化和体系化的同时,社会化程度也很高。日本企业的知识产权战略的价值定位强调服务于“特色产品”和“高新技术”。实施知识产权战略的另一个关键因素就是区别于其他企业的特点,使企业建立核心竞争的能力。对于企业来讲,重要的是要分析其在生产工艺、产品和产品质量、销售渠道、品牌等方面的能力,才能选择一个优于其他企业的领域,确定企业发展方向。

#### 2. 日本企业的知识产权部门参与研发

在许多公司,与公司的研究和开发活动相关的知识产权战略会根据研究和开发的类型是How-to R&D还是What-to R&D来进行调整。知识产权部门通过专利检索、专利跟踪来参与研究和开发。通过专利检索,可以得到准确的评估。检索和评估必须是客观的,常常要使用专利管理分析与规划系统(PATENT MAPS)适当地进行综述,并且要基于对专利检索结果的理解,自然地阐明计划的研究和开发课题相对于现有专利或专利申请的地位<sup>②</sup>。在许多情况下,上述活动会对专利申请战略和有效利用研究和开发结果的战略提

① 陈晴,王宇.日本知识产权战略及对我国的启示[J].中国科技产业,2007(12):12-17.

② 那英,闻雷.日本的知识产权战略——对我国战略的启示[J].世界知识产权,2004(3):61-23.

供适当的、有价值的指导。从事制造业的公司通常具有大量的技术含金量高的任务，各种各样的问题会对知识产权战略产生影响。从许多计划中选择研究和开发课题要考虑到基本的因素，例如公司的技术能力和潜力，有效的研究和开发资源，地方和国家法律的规定以及潜在市场的需求，还要考虑对现有专利评估后的结果。为了有效地利用研究和开发成果，并防止与相关专利的冲突，从专利和其他知识产权的前途出发，评估每个研究和开发的课题。日本企业设置知识产权管理部门的主要工作是持续关注更新专利、再评价已有专利和对开发项目最佳保护模式的选择。

### 3. 日本企业重视推进知识产权战略的专业人员的培养和激励

日本企业创新的主要资源是研究和开发活动。认识并理解研究和开发的趋势对于知识产权战略是非常重要的。近几年，由于经济发展速度加快，不能在本企业内进行所有的研究和开发，而是在企业之间或企业与科研机构之间进行共同的研究和开发、商业联合以及技术许可，这种情况现在变得越来越普遍，已是不可改变的事实。因此，日本企业非常重视合作研发中的知识产权战略管理，通过知识产权制度的运用，有效协调各利益相关的权益。日本企业的知识产权战略关注人才的获得和激励。知识产权战略的推进依靠研发人员和知识产权专业人员的积极参与，并持续不断地拥有合适的人才。为了达到该目的，许多企业已经建立了奖励体系，对发明或重要开发作出突出贡献的研究人员给予荣誉奖励、经济补偿等。在这些体系中，根据从该发明中获得的商业利润，发明人个人能得到一定数量的奖金。这些体系的基本精神是激励发明人在发明及研究和开发活动中的创造力，赋予其成就感，使其对事业全身心地投入。同时，某些激励项目还直接面向知识产权部门的全体员工。为了达到该目的，在法律和专利实践以及其他相关领域的周期性和连续性的培训和教育是非常重要的。

### 4. 日本企业采用综合的知识产权战略

具有技术比较优势不明显的日本企业通常采用防御型知识产权战略。以防御为主的知识产权战略的主要特征是企业善于运用法律提供的便利条件申请大量的外围专利，构建专利网。由于基本发明完成后如果忽视以后的开发，基本专利的权利就会变成孤立状态，会受到改进发明或应用发明的侵入，正是基于这一点，日本企业在技术创新能力尚未能与其他同行企业抗衡，企业技术比较优势不明显的阶段，通过申请改进专利、应用专利等外围专利形成专利网，在市场上钳制其他企业的基本专利。此外，企业与其他企业进行知识产权战略合作，提高市场竞争力。知识产权战略合作的一个显著特征是实施专利交叉许可战略，可以使许可双方获得双赢。

在高新技术领域如半导体、生物技术等，由于日本企业拥有较强的竞争力，企业通常采取以进攻为首的知识产权战略。企业通常将研究开发、知识产权战略、生产经营作为企业生产经营整体战略，并把研究开发与知识产权战略紧密结合，作为主导战略。日本企业通过设立研究机构与高校、科研院所合作，获取所需的知识产权。利用日本企业的资金优

势,通过实施知识产权购买战略,收买小型科技公司,以获取其专利技术。日本企业注重知识产权调查战略的运用,侧重于制定研究课题和专利技术开发阶段的专利调查,其目的是通过专利调查,掌握有关领域的技术动向和竞争对手的技术水平,预测有关领域的技术发展趋势,掌握对手申请专利的审查过程和研究防止其专利权利化,发现易引起是非的专利,以及制定相关对策,因此,调查的内容侧重于技术动向和同族专利调查。日本企业还运用知识产权战略实现企业差异化或最优供应商战略。面对产品实用新型和外观设计竞争对手的技术优势,日本企业利用其具有的很强的创新能力,生产差异化产品,适应市场的差异化需求,将产品的专利技术与企业先进的制造技术和管理技术相结合,以综合低成本和差异化的产品,为顾客所支付的价格提供更多的价值,以最优的产品性价比加强市场竞争优势。

## 四、韩国企业的知识产权战略

韩国政府将建设知识社会作为政府管理目标,并实施积极的知识产权发展战略。韩国知识产权发展战略的核心是:将知识产权制度发展成为对新技术的创造、产权化、商业化具有促进功能的系统化社会基础结构,强化韩国的知识创造力和知识产权竞争力;同时,为全面应对经济全球化和高新技术的快速发展带来的知识产权新问题,积极参与全球新型知识产权制度的建立,为韩国企业参与国际知识产权竞争与合作创造良好的制度环境<sup>①</sup>。为促进企业的发展,韩国也采取了一系列积极措施以促进企业实施知识产权发展战略。

### 1. 政府针对企业开展专门的知识产权服务

为提高企业的技术创新能力和竞争力,韩国政府在帮助企业获取知识产权方面出台一系列措施,专门针对企业开展专利服务。一是大力开展企业知识产权普及运动,引导其利用知识产权信息进行技术创新。2000年,韩国知识产权局在全国38座城市举办了关于知识产权信息的巡回讲习班。二是对企业利用专利信息进行指导。近年来,韩国知识产权局专利审查员积极与韩国中小型企业之间建立姊妹关系,以提供关于获取和管理知识产权的实际信息。韩国知识产权局还和韩国专利代理人协会(KPAA)签订商业合作协议,向企业免费提供自递交前到注册的专利管理服务,使其能够以一种便利、经济的方式取得专利。三是为鼓励企业创造和取得知识产权,对企业申请专利减收费用。企业申请专利可减缴50%的申请费用,微型企业可减缴70%的费用<sup>②</sup>。

### 2. 韩国企业实施灵活的知识产权战略

20世纪80年代中期,韩美之间发生的一系列知识产权争端给韩国企业造成了危机,

<sup>①</sup> 包海波. 韩国的知识产权发展战略极其启示 [J]. 杭州师范学院学报(自然科学版), 2004(5): 197-200.

<sup>②</sup> 姜桂兴. 韩国知识产权管理与知识产权战略探析 [J]. 科技与经济, 2005(5): 36-41.



韩国政府和企业认识到：实施灵活的专利战略是在激烈的国际技术竞争中取胜的一大关键举措。由于韩国企业的技术能力比较弱，因此其专利战略的首要目标是在跨国企业以技术优势为手段的攻势面前保护自己，并尽量引导技术转让。外国公司虽拥有核心专利，但要在一个新市场生产产品，还需要使用一系列配套技术，因此韩国企业就采取层层围堵的办法，争取在跨国企业技术含量较高的专利周围编织专利网，申请一系列技术含量较低的配套专利，以此遏制跨国企业垄断市场。这一战略不仅使韩国企业抵御了外国企业的攻势，也获得宝贵的时间来提高核心的技术实力，加强韩国专利技术的国际地位。韩国在美国专利商标局的专利批准数迅速从1984年的33件猛增到2003年的4246件。此外，韩国企业已经逐步意识到，只有将专利实现商业化，才能开发出专利技术的经济价值，增加对发明者的经济回报，实现知识产权制度既激励技术创新又促进技术扩散的基本目标。因此，韩国企业比较注重加强专利商业化，在政府《促进技术转让法》的保障下，通过政府设置的知识产权市场和网上专利技术市场的平台进行专利技术的扩散。韩国企业还积极运用核心专利技术的购买、许可等知识产权战略。

### 3. 韩国企业在政府援助下积极开展知识产权的海外维权

知识产权海外维权具有丰富的内涵，首先当然是维护权利人的专利、商标、版权知识产权，其次是防止不正当竞争，此外，保护知识产权也意味着维护权利人平等参与市场竞争、反对市场垄断的权利，同时，知识产权海外维权也是一个从采购到销售整个环节的维权行为。韩国专利厅的调查显示，在海外发生知识产权侵权时，在维权的过程中存在着诸如诉讼时间长、费用高、信息来源不畅等问题，使得企业难以积极应对，迫切需要政府部门的援助。

韩国专利厅为了鼓励企业在海外发生知识产权侵权纠纷时，积极主动地进行维权，保护本国知识产权在海外免遭侵犯，于2006年1月26日公布了《关于为了保护海外产业财产权提供审判与诉讼费用补贴的规定》（以下简称《诉讼费补贴规定》）。这一项目的主要援助对象是有出口业务的国内企业或者个人、在海外投资的企业与个人，但是韩国大企业的海外法人不属于援助的范围。当这些企业或者个人的产业财产权在海外遭侵权时，韩国专利厅为它们提供侵权调查费、审判及诉讼费等费用方面的补贴。具体援助项目包括：①已在相关国家注册的产业财产权遭侵权时，以及受相关国家反不正当竞争法保护的权利受到侵权时，侵权调查、审判及诉讼所需费用。专利厅补贴不超过实际所需费用的70%，最高限额为5000万韩元。②注册权利所有人根据韩国国内外已注册权利主张他人在相关国家已注册权利的无效或者取消时所需审判、诉讼费用。韩国专利厅的补贴不超过实际费用的70%，最高限额为1000万韩元。③另外，将已在相关国家注册的产业财产权遭侵权时，或者受相关国家反不正当竞争法保护的权利受到侵权时，在启动审判或者诉讼之前，要求有关国家行政当局对侵权行为进行调查并采取措施时所需的费用也包括在援助范围之内。每起案件援助不超过实际费用的70%，最高不超过500万韩元。

目前,韩国的海外知识产权维权已经形成以企业为主,政府、行业中介等非政府组织和驻外经商机构共同参与的联动机制。并且,从对相关国家的制度研究和海外知识产权侵权现状的调查等基础工作开始,到面向出口主导型企业和海外投资企业的知识产权维权宣传,再到维权一线的法律咨询与援助、费用补贴、侵权调查与查处等,已经形成了完整的系统,并且积累了海外维权的宝贵经验<sup>①</sup>。

## 五、对我国知识产权战略管理的启示

### 1. 营造良好的知识产权战略实施环境

企业实施知识产权战略目的之一就是认清企业的发展空间和状态,采用适当的知识产权竞争策略来为企业赢得竞争和发展优势。知识产权战略的制定、实施、运用和反馈都是在特定的环境下完成的。因此,营造良好的知识产权战略的实施环境对企业的发展是至关重要的。影响知识产权战略实施的环境是多方面的,总体可以归纳为两类:即企业外部的体制机制环境,表现在政府、中介机构和司法部门、产业组织、行业组织等非政府组织在促进企业推进知识产权战略中的政策、制度、法规、规范等的作用。另一个是企业内部的知识产权管理的体制机制,包括企业的知识产权人员、组织结构、规划和制度等的综合作用。不同的企业内外部环境对知识产权战略实施影响也不相同,因此明确企业实施知识产权战略的内外外部环境是企业实施知识产权战略的前提。而营造良好的知识产权战略实施环境的关键则要求企业为主体,政府为主导。

从其他国家企业实行的知识产权战略来看,完善的知识产权制度对知识产权战略的成功实施起到良好的保障作用。政府通过在知识产权战略的推进中发挥着主导的功能,通过知识产权制度的运用实现对企业的创新激励、资源配置、竞争规范和政府管理。其中知识产权法律体系作为国家一项重要的法律制度,其完善需要政府的引导和推动。虽然近年来,我国政府开始高度重视国家知识产权保护体系的建设,相继出台了《专利法》、《商标法》和《著作权法》等知识产权保护法,但由于我国知识产权保护起步晚,制度体系要与国家经济状况、产业技术发展水平,以及企业总体创新能力和知识产权工作的现状相匹配,因此还需要一个比较长时间的完善过程。我国作为发展中国家,虽然目前已形成了包括专利、版权、商标、商业秘密、植物新品种、集成电路布图设计在内的完整的法律体系,但仍需要不断完善现行的知识产权制度,为企业创造良好的法律环境。同时,政府要加强知识产权制度外围环境建设,注重技术政策、科技规划和知识产权保护相结合,促进企业知识产权成果的转化。尤其是我国企业在发展过程中也不断出现的海外维权事件,如中国的打火机事件、漏电保护装置的海外维权过程等都需要我国政府借鉴其他国家的先进

<sup>①</sup> 刘钻扩. 韩国知识产权海外维权及启示 [J]. 国际经贸问题, 2008 (4): 49-53.



经验,积极促进企业的知识产权战略的健康发展。这其中鼓励知识产权民间组织和中介机构的发展,以协助国家知识产权保护法律政策的实施和指导知识产权战略的实施,就显得非常重要和有价值。此外,政府还要不断完善知识产权信息平台,能为企业及时、准确地提供国内外各种知识产权信息,促进企业的知识产权预警机制的构建。

随着我国企业对知识产权战略的逐步关注,还需要从深层次的观念上认识到,在当代竞争日益激烈的国内外环境下,知识产权对企业而言绝不是可有可无,而是一个关系到企业生存发展的大事;企业的知识产权问题也不仅仅是一个“保护”问题,而且是一个“经营”和“战略”问题。树立企业对知识产权的战略经营观念,将知识产权与企业产品和技术开发、市场营销等企业经营管理方面的重要问题紧密结合,是推进知识产权战略实施的基础。与此同时,企业还需要完善内部知识产权管理制度体系。国家知识产权法律调整,对企业而言,是一种“他律式”调整,企业必须要有本身“自律式”调整的制度体系与之相结合,知识产权战略管理才能取得应有的成效。企业内部知识产权管理制度体系包括了知识产权创造机制、知识产权保护机制、知识产权成果转化机制、知识产权扩散和运用机制等,通过建立相应的制度,形成知识产权战略管理综合制度体系。

## 2. 合理选择适合企业的知识产权战略

从其他国家企业的知识产权战略的分析中可以看出,知识产权战略类型非常丰富,每种类型都有其适用的条件,而并非任何企业在任何时候都能使用。因此,企业应当在客观分析所处的内外部战略环境的基础上,结合企业所处的产业特点、技术创新水平的高低、知识产权价值的高低,选择与环境和资源匹配的知识产权战略,才能充分发挥知识产权战略的效用,提高企业竞争力。

总体来看,我国企业的技术创新能力、专利数量和质量、经济实力尚无法与西方跨国企业抗衡,在专利竞争中地位较弱。因此我国企业的知识产权战略要与技术创新战略、市场创新战略紧密结合,同自主创新和引进相结合。由于企业技术能力的提升需要一个较长的过程,因此,在中短期内,我国企业应注重引进发达国家先进的专利技术,进行吸收、再创新,形成拥有大量外围专利的产品,在国际市场竞争中防御其他国家企业的进攻。而在中长期内,企业更应注重自主创新能力的提高,通过加大科研投入,与高校、科研院所合作等方式提高自主创新能力。

企业还可以通过加强产学研,开展专利技术合作,形成专利技术联盟。例如,目前我国生物技术专利的研发主体主要是大专院校和科研院所,但大专院校和科研院所的生物授权专利的实施率却是最低的。这说明科研院所和大专院校需要解决授权专利的市场化的运作,尤其是促进发明专利成果的转化。但同时,如果企业不能成为技术创新的主体,则生物技术知识产权的市场化的运作就好比是无本之木,无水之源。随着人类基因组计划的逐步实现与后基因组学的逐渐展开,生命科学和生物技术产业已经变得密不可分。在此过程中,生物技术产业要获得健康良好的发展,就有必要和生物科技界进行密切的合作,通

过借助科技界的智力和产业界的财力求得稳定发展。由此可见，在当今开放式创新的背景下，产学研合作研发是提升技术创新效率的一种有效方法，大力推动产学研合作研发是技术发展的重要趋势。在产学研过程中产生的知识产权保护和管理问题也是新问题，如何协调合作各方的利益关系，需要利用相关的知识产权法、合同法等法律来理顺合作各方的权利与义务，规范各方的权限与责任，以保证合作顺利进行。因此关注产学研合作中的知识战略也是当下知识产权战略研究的重要方向之一。

企业实施的综合的知识产权战略还包括知识产权与企业知识产权资源在促进企业经济增长和资源优化配置方面的作用，与企业产权结构、产业结构的调整是协同进行的，这主要表现在创造各品牌产品上。品牌产品不仅是企业分化与组合的主导因素，也是优化资源配置的重要手段。创品牌产品正是企业实施知识产权战略的目标之一。品牌产品是企业长期经营的结果，其背后意味着企业有着良好的信誉、技术实力和管理能力。以品牌产品为龙头的现代企业集团，在实现资产重组过程中，使得低效率资源以各种方式步入效率高、科技实力强的企业，社会新的投资也逐渐向品牌优势企业集中，这样就实现了企业资源优化配置。企业集约经营是当代企业发展的一个重要特点。从本质上讲，企业集约经营是以企业技术创新、技术进步为基础的。在当代，技术对经济增长的贡献已取代劳动力和资本成为首要因素。企业实现经济增长方式的这种变化，不是一蹴而就的，它涉及企业技术创新、提高产品质量与经济效益等重大问题，而这些因素都与企业实施知识产权战略有内在联系。

### 3. 构建企业的知识产权战略管理体系

除了有良好的知识产权外部环境和选择合适的企业知识产权战略之外，企业自身的知识产权战略管理体系也是知识产权战略成功推进的重要保证。由于外部环境的不可预测性为知识产权战略带来无法回避的风险，环境的风险性要求知识产权战略的运行必须要有相应的自适应机制来及时转移、分散、减少风险。构建知识产权战略管理支撑体系的目的是为了形成与战略环境相结合的自适应机制，确保知识产权战略的实施，提高企业竞争力。知识产权战略管理体系的构建是一个复杂的系统工程，与企业的竞争战略、技术创新战略、市场创新战略和技术标准战略的紧密结合，协同发展。

我国知识产权战略的推进刚刚处于起步阶段，对于如何能够优化知识产权战略以适应企业的内外部战略环境，如何与企业自身的竞争战略相适应，是企业推进知识产权战略进程必须系统解决的核心问题。尽管目前企业在技术进步和知识产权保护方面有了很大的发展，但自主知识产权和关键技术拥有量太少，以及知识产权战略管理体系不尽完善是摆在面前的现实性问题。很多企业仍然没有真正认识到，拥有强大的知识产权是关系到企业兴衰成败的大事，更没有将知识产权问题摆到企业经营管理和发展战略的位置，这就不可避免地使企业在知识产权战略管理和知识产权战略运用上感到十分生疏。即使一些重视知识产权的企业，也往往注重知识产权的静态归属和产权，而忽视了其动态运营和优化，知识产权战

略的实战经验更是缺乏。忽视以及不善于利用知识产权战略的这种局面如不迅速改变，面对新世纪知识经济的挑战，面对我国已加入世界贸易组织后的新形势，许多企业将难以在未来的激烈市场竞争中立足。

现有实践的局限与不足主要表现在以下两个方面：一是缺乏对知识产权战略模式选择的可操作性指导，目前大部分研究成果都是基于对国外各种知识产权战略的分类和总结，或是集中在个别产业上的个案研究，所涉及的知识产权战略类型种类繁多，而企业却犹如“雾里看花”，对知识产权战略模式的选择缺乏可操作性的指导。二是缺乏对知识产权战略制定问题的差异化研究，大部分研究缺乏对中国企业所处的内外部环境影响因素的系统研究，忽视了不同产业类型、技术创新层次的差异对于知识产权战略选择的影响。

对上述问题的应对和解决直接落在自主创新和知识产权战略两大关键发展要素上。而自主创新和知识产权战略两者之间又是相互联系和相互促进的，自主创新是知识产权战略的出发点和根本目的，知识产权战略则为自主创新提供扎实的运行基础和动力，只有通过完善的知识产权战略管理体系，自主创新才能具有更好的投入激励机制，才能更好地将科技研究成果转化为市场经济的发展力量。



### 复习思考题

1. 简述知识产权战略的内涵和特点。
2. 结合企业实践，说明企业适用的知识产权战略类型。
3. 简述知识产权战略管理的内涵和特点。
4. 举例说明实施知识产权战略管理的重要性。
5. 论述企业知识产权战略的管理的内容及过程。
6. 举例说明其他国家的知识产权战略管理对我国实施知识产权战略管理的启示。



### 案例分析

#### 【案例内容】

##### 中兴通讯：国际化进程里的知识产权战略管理

作为中国最早走向国际市场的中国高科技企业代表，中兴通讯无疑是体验和思考国际化知识产权挑战的最佳经济体之一。成立于1985年的中兴通讯历经23年的快速发展，已经成为中国最大的通信设备制造业上市公司和中国最大的本地无线供应商，分别于1997年和2004年在深交所和香港上市。在国际化方面，早在1995年，中兴通讯就启动了国际

化战略，中兴通讯国际市场“十年磨一剑”，已相继与和记电讯、法国电信、英国电信、沃达丰、西班牙电信、加拿大 Telus 等全球顶级运营商及跨国运营商建立了长期合作关系，并持续突破发达国家的高端市场。中兴通讯也在一直致力于新技术的研究跟踪和新产品的研发，保持领先优势，并以此为根本手段不断提升产品竞争能力和盈利能力，保证公司的高速发展。每年超过 10% 销售收入的研发投入，遍布全球的 16 个研发中心，都推动着中兴通讯逐步实现由技术追随型企业向技术领先型企业的转变。从中兴通讯的企业特征可以看出，全球化和创新已经成为中兴通讯获得持续发展能力的重要支柱，而与这两个特征同时紧密相连的则是知识产权战略。与其他竞争手段相比，知识产权竞争有着鲜明的特点，就是知识产权的权利由国家法律确定，其保障也是由政府、法院等国家机器提供的，这就使得企业有机会利用国家机器参与市场的竞争。不仅如此，在今天，知识产权已经成为一个国家的政府和企业的共同利益所在，很容易在政府和企业间达成默契，形成从国家到企业的知识产权竞争合力。

#### 1. 中兴通讯坚持将知识产权战略贯穿整个公司的运作过程

作为一家以技术求发展的高新技术企业，知识产权战略是同整个公司发展战略紧密结合在一起的，中兴通讯一直坚持将知识产权战略贯穿到整个公司运作过程中，从研发到市场、从产品到项目，都同知识产权工作有机结合。与此同时，在高速的国际化进程中，充分利用各个国家的知识产权保护制度，使得知识产权制度成为公司海内外市场拓展中的护航者，成为公司长期发展的核心动力。截至 2007 年 12 月，在始终坚持“质量为核心，数量适度增长”的前提下，中兴通讯累计完成国内专利申请已经超过 11000 项，其中超过 90% 为高质量、高价值的发明专利申请。与此同时，中兴通讯还根据国际化战略的整体思路，进行了数量众多的国际专利申请（目前总数已经突破 1200 项，专利申请的重点在欧洲、美国和中兴通讯的重点目标国家）。

#### 2. 中兴通讯构建完善的知识产权战略管理体系

从 20 个世纪 90 年代中期，中兴通讯就已经全面启动了知识产权工作，随着公司知识产权成果的逐年积累，中兴通讯开始建立并完善知识产权战略管理体系，逐渐形成“战略——策略——战术”三个层面、“基础业务、分析业务、运营业务”三个业务范畴、“管理、制度、流程、业务”四个类别的完整的企业知识产权战略管理体系，加速了中兴通讯知识产权工作向更高层面的推进，为公司整体发展战略的推进提供了强大的动力和支持。中兴通讯在知识产权战略管理方面的具体操作，可以简单归纳为以下几点：

##### （1）完善组织，健全体制

和大多数跨国企业一样，中兴通讯采取集中管理与分散管理有机结合的方式来设置知识产权管理架构，形成一个完善的知识产权管理体系，使知识产权工作的触角延伸到每一个部门，并有效贯彻执行知识产权战略的实施。与此同时，还建立一整套知识产权管理制度和知识产权网络平台，有力地推动了知识产权工作的有效开展。通过全方位、多层次、专题式的培训，从高层领导到基层员工，从研发到市场，全面提高员工的知识产权意识。



### (2) 确保资源，业务渗透

中兴通讯深知知识产权战略的推进需要持续不断的投入，唯有长期坚持才能取得成功，所以在人力资源和财力资源上，中兴通讯都一直给予充分的保障，同时也结合市场布局和知识产权法律规则，将有限资源的价值最大化。在人才积累上，中兴通讯的知识产权人才基本上都是同时具备法律和技术背景的复合型人才，并在商务能力上不断拓展，形成从高端到中端的人才体系。另外，中兴通讯认为，企业的知识产权需要对企业经营形成重要的支撑平台，而这一功能的实现则有赖于知识产权业务对公司经营全流程的渗透和介入，所以公司一直坚持知识产权业务同采购研发市场各环节的有机结合，并实时互动，将知识产权资源充分整合到公司经营中，最大限度地发挥作用。

### (3) 资产管理，厘清价值

知识产权资产的管理是中兴通讯知识产权战略的重要内容，对于知识产权资产管理，中兴通讯始终坚持以商业价值为核心，有效组合知识产权资产，实现对知识产权资产价值的准确认知，并将专利、商标、版权、技术秘密等各类资产进行有机结合，并在公司经营过程中进行充分有效的利用。同时，资产管理也有助于中兴通讯实现低成本框架下的价值整合。

### (4) 质量核心，策略布局

企业的资源是有限的，而知识产权的投入又是相对无限的。企业推进知识产权战略的目的不是就知识产权发展知识产权，不与企业的现实和发展结合的知识产权没有任何价值。所以，如何将有限的知识产权资源为公司创造更大的价值，是中兴通讯一直思考的问题，而以质量为核心，策略性部署每一项业务，是实现这一目标的重要方式，务求专利申请在专利布局的原则下实现最大化的价值。

### (5) 知己知彼，分析应对

强化知识产权分析，是中兴通讯长期以来一直坚持的重要工作。一方面，通过分析，确保对他人知识产权的充分尊重。从项目立项，到产品研发，再到市场拓展，都进行有效的知识产权分析，充分保护对他人的知识产权，并同其他企业进行友好的技术和知识产权合作，形成共赢局面。另一方面，通过分析，发现自己的知识产权机会，创造更多有价值的知识产权，并且以适当的方式进行保护。

## 3. 中兴通讯面临的知识产权战略管理的挑战与机遇

虽然中兴通讯已经具有了较强的知识产权竞争能力，但在全球化竞争中，还存在着很多必须面对的挑战。首先的挑战是知识产权储备不足，相对众多拥有动辄数千、数万项专利的竞争对手，中国企业的知识产权储备尚显不足，在竞争中仍然处于相对劣势。这是一个需要长期积累的过程。其次是现实的知识产权压力很大，竞争对手持续不断的施加知识产权压力，并且通过知识产权方式遏制中国企业在全球化市场的发展。这个挑战将随着包括中兴通讯在内的中国企业国际化进程的发展会变得更加艰巨。（资料来源：法人网页资料整理，作者王海波系中兴通讯法务部副部长、知识产权部长，[http://www.legaldaily.com.cn/zbzk/2008-08/20/content\\_928584.htm](http://www.legaldaily.com.cn/zbzk/2008-08/20/content_928584.htm)）

## 【案例解读】

对于大多数中国企业而言，知识产权战略首先需要考虑的不是打击竞争对手，而是控制知识产权风险、提高自己市场自由度。而知识产权的长期性和后效性特点，以及国际竞争对手数十年的知识产权部署又决定了中国企业不可能企望短短数年完全控制风险，需要长期坚持才能逐渐形成同发达国家对抗的能力。当然，知识产权带给中国企业的不仅仅是风险，同时也意味着机会。在适当的领域、适度的时机考虑知识产权的资本运营，是中国企业摆脱低价竞争泥潭、由三流向卓越发展的关键因素。基于以上认识，中兴通讯长期以来，始终将知识产权战略作为公司的核心战略，正是由于坚定不移的推进包括知识产权战略在内的几大核心战略，才有了中兴通讯的快速发展和国际化。

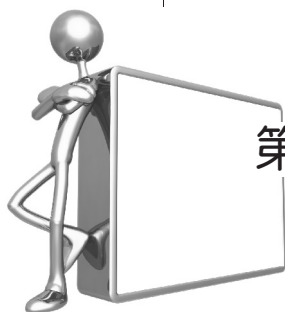
不过，目前中国企业不仅自身在不断提高知识产权意识、增强知识产权实力，也面临着日益良好的知识产权环境。目前国家大力提倡自主创新，营造创新社会环境，与此同时，也在积极推进国家知识产权战略的实施工作，当创新和知识产权成为中国政府和企业一致的价值取向和努力方向时，将会必然地引发聚合效应，加上政府对企业知识产权支持能力不断增强，这对于中国企业而言，都意味着极大的知识产权机遇。另一方面，开放创新、技术融合已经日益成为产业发展的主要动力，各个行业的发展也呈现出差异化与标准化并重的双轨式趋势，变革和转型的过程，必然会给新兴企业带来更多突破的机会。可喜的是，包括中兴通讯在内的一部分中国企业在长期的国际竞争中，已经具备了抓住变革机会，在弯道中超越竞争对手的能力，从而迸发出更多的知识产权能量，形成快速增强的知识产权实力。

积极面对入世所带来的挑战，同时也积极寻求入世所带来的机遇，这是中国企业在WTO背景下生存和发展的基调。而以知识产权战略推进和知识产权资产管理两个基准点为核心，通过多种多样的知识产权策略，以及细致有效的工作，形成自有技术在海外和国内的严密的保护网络，也将构建中国企业知识产权竞争能力的有效机制。我们有理由相信，中国企业完全有机会在同国际巨头的竞争中胜出，从优秀迈向卓越，创造中国的世界品牌。

## 【案例讨论题】

1. 结合案例分析中兴通讯公司的知识产权战略管理的特点及作用。
2. 结合中兴通讯的业务领域及发展阶段，探讨该公司实施的知识产权战略类型。
3. 讨论我国实施知识产权战略管理面临的挑战和机遇，并对如何应对国际化竞争提供建议。





### 第三章

## 知识产权战略管理的协同发展模式

#### 本章要点

理解新形势下知识产权战略管理面临的挑战  
理解知识产权战略管理的协同发展模式  
理解知识产权战略与技术创新战略的协同  
理解知识产权战略与市场创新战略的协同  
理解知识产权战略与标准战略的协同



## 第一节 新形势下知识产权战略管理面临的挑战

随着科技的迅猛发展和知识经济时代的到来，世界各国及组织机构之间的竞争愈演愈烈，各组织机构为了获取竞争优势，都在致力于打造和培育自身的核心竞争力。创新是培育核心竞争力、获取竞争优势的重要源泉。企业实施知识产权战略的目的就是促进自主创新成果的产出和保护，协调自主创新成果的扩散，将丰富的技术创新潜力转化为知识产权资源优势和市场竞争优势。因此，企业在转型升级和结构调整的进程中，通过知识产权战略的有效运用来提升企业竞争力具有十分重要的现实意义。然而，随着全球化进程的加剧，企业在开放式创新的背景下，也逐步由块状的企业集中向产业集聚的高端竞争形态发展，在企业转型升级和结构调整的过程中，知识产权战略的推进也面临着很多的新挑战、新问题。企业如何根据市场环境和企业发展特点构建知识产权战略，成为当前创新主体必须重视的关键问题。面对知识经济条件下企业经营活动出现的新特点和新趋势，企业必须准确地把握知识产权战略的实质，在掌握知识产权运用规律的基础上，与企业其他经营管理手段协同发展，逐步提升企业竞争力<sup>①</sup>。

### 一、开放式创新下的知识产权战略管理的新内容 |—————

随着经济一体化及知识全球化的不断深入，企业仅仅依赖内部资源来获得竞争优势已日趋困难，在企业内部竞争资源可能流失以及外部资源大量产生的情况下，开放式创新显得尤为重要，基于外部创新源投入的开放式创新对于企业和社会的发展都具有重要的推动作用。近年来，在美国为首的发达国家中，越来越多的学者广泛研究并提倡开放式创新。在学术界，最早提出开放式创新概念的是哈佛商学院技术管理中心主任亨利·切斯布鲁教授，他在其学术专著《开放式创新——进行技术创新并从中盈利的新规则》提出：过去封闭的创新认为成功的创新需要控制，创新被大多数组织区分为各个复杂的过程。研究过程被认为是成本中心，开发是利润中心，如果作出了一项发明，而开发部门不能将其转化为

---

<sup>①</sup> 王黎萤. 中小企业知识产权战略与方法 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2010.

可销售的产品，那么这些发明就会被冷落或被“束之高阁”<sup>①</sup>。开放式创新是一种与封闭式创新相反的模式：开放式创新意味着好的技术解决方案可以从企业外部也可以从企业内部获取，开放式创新策略对来自内部和外部的创新理念同等对待，以期取得以最小的成本、最短的时间，将创新呈献在消费者面前。如图 3-1 所示，开放式创新模式把外部资源和外部市场化渠道的作用上升到和内部资源以及内部市场化渠道同样重要的地位。目前国际许多大企业正在实施开放式技术创新战略，引入开放式创新，整合创新资源，成为企业抢占市场机会的一个关键。

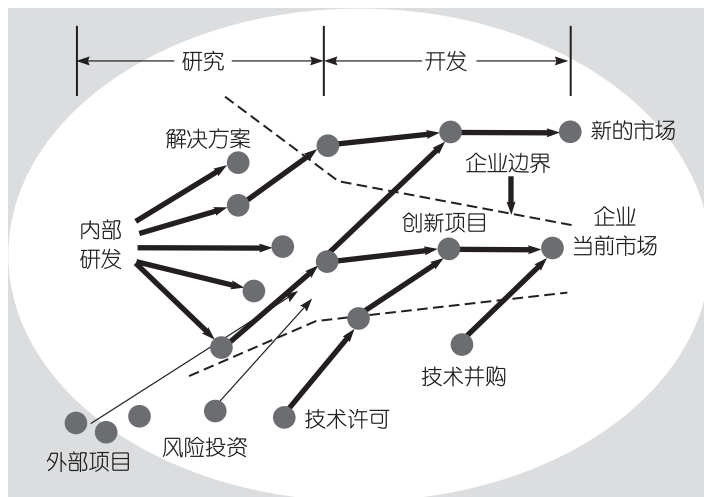


图 3-1 开放式创新的机理<sup>②</sup>

在这种趋势和背景下，我国企业也逐步理解了开放式创新的价值，开始关注企业内部科技资源与外部丰富的创新资源的相互结合。例如企业与高校、科研机构、或相关企业的合作更为频繁和紧密，用户参与的创新也开始逐渐被企业的经营管理者接受。在合作创新中，知识产权的归属和运用成为创新过程中各利益相关者必须考虑的重要内容，这就要求知识产权战略的运用必须综合考虑创新方式带来的影响，进而采用新的应用策略和方法，在保证企业技术创新核心竞争力的同时，为企业赢得更大的发展空间和机会。

随着技术不断向综合化方向发展，知识的专业化程度越来越高，技术的复杂性大大增加。即使那些拥有非常多的技术资源的大企业，也只能发展一些范围有限的核心竞争力<sup>③</sup>。

① Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. & West, J. Open Innovation: Researching a New Paradigm [M]. Oxford University Press, 2006.

② Chesbrough, H., Open innovation, the new imperative for creating and profiting from technology, Harvard business school press, 2003, P. 183.

③ Tether, B. Who co-operates for innovation, and why: an empirical analysis [J]. Research Policy, 2002, 31 (6): 947 - 967.

因此,密切监视和跟踪外部技术的发展动态,及时、经济地购买技术,充分利用企业外部的知识产权,以填补企业某些方面的技术空缺,是提高技术创新成功率的又一种有效途径。在开放式创新背景下,企业如何利用知识产权战略获得更多的知识资源,并通过知识资源的布局来构建竞争优势,已经成为知识产权战略的重要内容。

此外,对于技术能力强的企业,如果已经成功地研发出不适合于本企业当前经营业务的技术,则可以通过出售知识产权获取专利许可费,从他人使用本企业的技术资产中获益,还可以扩大企业自身技术的影响力,提升公司的知名度。通过知识产权出售,可以促进知识和技术的创造并有效转移,驱动行业科学技术水平的发展。由此可见,在开放式创新的进程中,如何协调各利益相关者的资源 and 价值,尤其是知识产权的优势资源的整合,成为知识产权战略的新特点和新内容。这对知识产权战略的推进提出了更高的要求。知识产权战略不仅要与企业的技术创新战略相互协同发展,还要与企业的市场创新战略相互协同发展。只有这样,知识产权战略的推进才可以成为企业把控竞争优势的操纵杆,对推动企业的可持续发展起到重要作用。



### 实战链接 3—1

#### 华为公司的多样化专利策略

我国信息领域研发投入最多的华为公司,它是少数几个能在国际市场向跨国巨头叫板的中国企业之一,让欧美发达国家也体会到“狼来了”的恐惧。2006年中国电子信息百强企业专利申请量排名中,华为以总专利5043项位列榜首,其中发明专利4695项,专利申请总量基本相当于后9家企业申请量之和。截止到2006年9月30日,华为申请的PCT国际专利和国外专利数目达到2635项,已授权专利为2528项。在通信行业非常重要的3GPP基础专利中,华为的专利占5%,居全球第五。华为是如何进入国际竞争市场并在欧美这样的主流技术市场中成为具有竞争力的中国电信制造商?除了高研发投入,华为不仅重视知识产权创造和保护,同时华为也非常重视运用他人的知识产权。华为通过购买和支付专利许可费的方式获取自己缺少的核心技术,在西方公司的成果上进行一些功能、特性上的改进和集成能力的提升,以高品质的产品打开国际市场。并依赖自身漫长的技术积累,逐步在激烈的竞争市场中取得领先地位。华为通过核心专利的购买弥补自身技术的不足,取得了一定的市场优势,而这种专利战略对推动其技术研发和品牌建设起着关键作用。

(资料来源:王黎莹.中小企业知识产权战略与方法[M].北京:知识产权出版社,2010)

## 二、产业创新趋势下的知识产权战略管理面临的新问题

在经济全球化的背景下,区域可持续发展的核心动力是产业创新。产业创新的目标是

促进产业结构升级,增强产业竞争力。产业创新有赖于相关产业的知识产权积累和集成区域内外知识产权资源的能力。因此,产业创新需要知识产权制度的激励和保护,需要将知识产权战略嵌入到产业自主创新的整个过程,需要实现知识产权战略和产业技术的融合。

随着产业集群的出现,产业创新逐渐成为企业在产业集群中健康发展的主导思想。产业创新就是企业突破既定的已结构化的产业约束,以产业先见或产业洞察力构想未来产业轮廓以及通过培养核心能力来使构想的产业成为现实的过程<sup>①</sup>。产业创新是一个系统的概念,包括技术创新、产品创新、流程创新、管理创新(含组织创新)和市场创新。相关实证研究指出较强的专门性 R&D 投入,利用专利获得保护和获取与对手讨价的能力,尽早构思或识别有潜力的市场,资源可获得性,组织内的良好合作,与外部学术界和顾客良好的沟通能力,来自政府方面的帮助等<sup>②③</sup>是影响产业创新的关键因素。因此,产业创新中涉及知识产权的协同可进一步归纳为以下三个主要方面:一是与知识产权创造活动相关的人力、资金、基础设施等资源,被作为创新或科技活动的投入加以讨论;二是专利、版权(主要是发表论文)被作为创新或科技活动的成果加以研究;三是作为科技或创新活动的制度保障的知识产权保护,作为科技或创新活动的一部分,体现在产业制度的建设中。由此可见,产业创新有赖于相关产业的知识产权积累和集成区域内外知识产权资源的能力,知识产权创造、运用、管理和保护相关的因素被分散在产业的科学技术、创新活动等不同方面,只有整合和协同知识产权战略与其他经营战略的有机结合,才能促进产业创新的良性发展。

由于产业集群的知识和技术的外溢效应,导致产业内的“搭便车”现象严重,企业涉及标准、发明专利、软件版权、各类商标、集成电路布图设计专有权等各类国内国际知识产权纠纷逐年增加。尽管知识产权制度可以对经济增长发挥重要和积极的影响,但由于受到人力资源和技术水平的限制,我国企业的创新能力普遍低下,企业间的低成本模仿行为盛行。有学者对亚洲国家的研究发现,这些国家的许多消费品生产商,例如,软饮料、食品加工和服装业都受到商标侵权行为的严重伤害,低质量的仿制品破坏了合法企业的信誉,使得其改进质量和商誉的投资付诸东流,阻碍了企业的发展和壮大;与此相似的是其软件业也苦于盗版的流行,不得不将市场局限于不易被拷贝的应用软件领域,从而使全行业停滞在小规模、低成本的低水平竞争之中<sup>④</sup>。在产业集群的发展模式下,如果漠视知识产权保护,会对企业发展和经济增长带来破坏性的影响,甚至会将企业技术进步扼杀于初

---

① Freeman, Chris. and Lus Soete. The Economic of Industrial Innovation (Third Edition) [M]. London: Pinter. 1997.

② Langrish, J. Gibbons M. P. and Jevons F. Wealth from Knowledge [M]. London: Macmillan, 1972.

③ Rothwell, R. Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s' [M]. Eds Dodgson, M. and Rothwell, R. The Handbook of Industrial Innovation. Cheltenham: Elgar; 1994.

④ Maskus, Keith E. , Evidence on Intellectual Property Rights and Economic Development: A Broder Policy Perspective for China [R], NBR Working Paper. 1998.

级阶段。企业如果在本国市场上缺乏相应的知识产权战略的运用和保护,就必将导致产业资源配置发生扭曲、企业竞争能力下降、对新发明的激励减弱,进而延缓产业创新的发展。因此在产业创新的过程中应当通过适当的知识产权保护促进市场深化,避免过度竞争,激励本国企业的创新和成长,实现经济的持续增长。

由此可见,累积和提升区域产业知识产权的创造、管理、利用和保护能力不仅是产业发展的外在要求,更是产业创新的内在需求。推进知识产权战略的实施必须考虑产业创新的大环境,与企业技术创新战略、市场创新战略协同发展,才能不断增强企业的市场拓展能力和产业控制能力,实现效益最大化。



### 实战链接 3—2

#### 世界 IC 产业知识产权保护的演变

集成电路(Integrated Circuit, IC)产业是信息社会经济发展的基石,对传统产业具有极大的渗透性与带动作用,是国家安全与国防建设的根本保证。20世纪70年代,日本、欧洲、韩国的IC产业开始发展壮大,但开始主要是靠购买、仿制美国的专利发展起来的,在经过本国的消化吸收以后,大大地促进了本国产业的发展,从而给美国带来巨大压力。美国深感加强IC知识产权保护的紧迫性和必要性,美国国会从1978年10月开始讨论这一问题,并于1984年11月8日通过了世界上第一部专门保护IC知识产权的《半导体芯片保护法》。美国《半导体芯片保护法》的实施创造了更有利于本国IC产业发展的环境,在很多方面都存在对其他国家的不公平对待。在此影响下,加之本国产业发展的需要,世界各国纷纷制定了相关的IC知识产权保护法。日本在1985年,瑞典于1986年,德国、法国、荷兰、英国、丹麦等国于1987年,西班牙、奥地利、卢森堡于1988年,葡萄牙、意大利在1989年,比利时于1990年分别颁布IC保护法。国际立法中与IC知识产权保护有密切关系的华盛顿条约和TRIPS协定分别在1989年通过和1996年实施。我国政府长期以来对IC知识产权问题给予高度重视。在积极参与华盛顿条约制定的同时,也开始研究国内立法的问题。1991年由原电子工业部牵头,成立了《IC布图设计保护条例》起草办公室。起草办研究了当时各国已经颁布的有关IC保护的法律法规,并对比了华盛顿条约与TRIPS协定,经过十年努力,完成了立法任务。在2001年3月28日国务院第36次常务会议通过了我国的《IC布图设计保护条例》,并于同年10月1日开始实施。这个条例的公布,不仅标志着我国结束了IC布图设计保护无法可依的时代,同时也直接反映出我国知识产权意识的增强和发展自主知识产权IC产业的决心。中国IC产业经过40年的发展,已经形成了全国近500家企业的规模,催生了方舟、龙芯、爱国者、星光、网芯、展讯、“中视一号”、信芯、“通心一号”等一批自主知识产权,但直到目前仍未摆脱处于产业价值链最底端“中国制造”的命运;另一方面,随着我国IC企业竞争力的增强,跨国公司



也开始频繁使用“知识产权”这一利器，通过设置各种壁垒，阻碍国内企业的发展。要摆脱这种产业发展的不利局面，必须在个人、企业、产业和国家等各个层次增强知识产权战略意识，加强知识产权建设和管理。

（资料来源：<http://info.ec.hc360.com/2007/04/10093184568-3.shtml>）

### 三、企业国际化进程中的知识产权战略管理面临的新要求 |—————|

在传统产业向现代产业转型的过程中，企业的自主创新不仅承受着来自产业内部的知识产权压力，还承受着来自产业外部的国际竞争的知识产权压力。在开放经济条件下，TRIPS 协议的实施和国际知识产权保护的加强意味着企业在国际市场上的竞争难度将进一步加剧。技术领先企业在市场上的垄断权力将进一步加强，而其他跟进或仿制企业则难以收获知识产权保护带来的收益，甚至降低了发展速度<sup>①</sup>。

随着国际技术转移和技术扩散向国内加速渗透，国内技术创新及其市场变革呈现出国际化的趋势。国外跨国企业出于战略考虑，以知识产权为利剑，在我国设置了一道道知识产权的“封锁线”和“地雷阵”，严重制约了我国产业技术的生存和发展空间。同时，在国际市场上，随着外国对我国企业的产品关税和数量限制等传统贸易壁垒大幅度降低，它们转而利用其占优势的知识产权作为技术壁垒阻挡我国产品和服务的出口。知识产权日益成为国外跨国企业争夺我国国内外市场份额、遏制我国企业参与竞争的重要战略。

由于发达国家企业在知识产权战略的运用方面起步较早，企业的市场竞争优势在知识产权的保护下发挥得淋漓尽致。例如，美国、日本和欧盟等先后制定和实施了知识产权战略，将知识产权的创造、保护和利用置于产业的基础地位，旨在提升国家和产业竞争力。在政府的支持下，这些发达国家的企业通过研究开发不断扩大其科技优势，并把这种优势尽可能地以“知识产权”的形式加以巩固，把科技优势提升为知识产权优势，并将市场的垄断权力进一步加强。企业在国际竞争中由于知识产权保护所带来的经济损失主要体现在以下两个方面：首先，法律的完善和执行力度的加强将扩大知识产权保护在本地企业所在市场的有效覆盖面，使许多原本免费使用的国外技术置于知识产权保护的范围。技术使用者不得不支付专利许可费，这会造成本地企业的生产成本上升，从而导致国内供给曲线的上移以及市场均衡价格的上升。其次，对已受保护的专利技术而言，加强知识产权保护会提高专利的价值。由于本地企业是潜在的模仿者，因而国外发明者会针对本地模仿成本的大小，选择一个恰好使本地企业放弃模仿而选择技术许可的专利许可费率。而 TRIPS 的实施将导致本地企业模仿成本上升和模仿率减少，这使国外发明者能索取更高的专利许可费用，从而让专利权人得到更多的国际租金转移。例如

---

<sup>①</sup> 王黎莹. 中小企业知识产权战略与方法 [M]. 北京：知识产权出版社，2010.

我国企业从 2002 年起就遭遇了 DVD、打火机、彩电等一系列涉外知识产权纠纷,而 2003 年初又连续发生了美国思科起诉深圳华为、日本丰田将吉利告上法庭的专利侵权诉讼。这些事件使得我国企业在经济上和战略上频频遭受损失。外国企业凭借其拥有的自主知识产权的高新技术及其产品对我国企业和经济发展构成了巨大挑战。知识产权竞争正成为国家之间产业竞争的重要形式。

此外,在以知识经济和信息网络发展为主题的今天,技术标准正逐渐成为经济全球化竞争的重要手段,在“技术专利化——专利标准化——标准垄断化”的全球技术许可战略中,谁掌握了标准的制定权,谁的技术成为主导标准,谁就掌握了市场的主动权。技术标准的基础是技术,技术创新正是技术发展的重要因素,因此技术创新推动技术标准的发展,技术标准也直接或间接地推动技术创新。技术标准又包含了专有技术,利用知识产权的垄断性和技术的标准化最终实现在技术和产品上的竞争优势。由此可见,技术创新是促进企业发展的根本,知识产权制度是技术创新的激励制度,技术标准更需要创新技术的依托。因此,企业作为技术创新的主体,在提高自身的竞争力的过程中,必须关注技术标准战略、知识产权战略与技术创新的协同发展<sup>①</sup>。与此同时,现代服务业的振兴还带来了服务标准化的盛行,而作为知识和信息的服务标准同样存在著作权等知识产权法律权益。将知识产权战略与服务标准有效结合,对于推动现代服务业健康有序地发展具有举足轻重的意义,因此,在产业发展的大背景下,知识产权战略与标准战略的结合则是企业未来发展的大方向。

在全球化的背景下,知识产权的竞争已成为国际经济竞争的核心。企业的知识产权战略的推进和实施已经成为能否克服短期技术困境、促进企业转型升级的关键策略和手段。而企业国际化的发展趋势,也对知识产权战略的推进提出新的要求。一方面,企业要通过知识产权战略的实施积极应对知识产权贸易壁垒,通过知识产权战略、技术创新战略和技术标准战略的协同发展,构筑企业的知识产权竞争优势;另一方面,企业还要利用知识产权战略来推进知识产权贸易,通过知识产权购买、许可、转让等多种形式获取和整合知识产权优势,实现企业在国际竞争市场上的优势地位。



### 实战链接 3—3

#### 我国电池行业积极应诉美国 337 调查

2003 年 4 月 28 日,美国劲量控股和 Eveready 电池公司,以侵犯其无汞碱性电池生产技术专利权为由,向美国国际贸易委员会起诉中国福建南孚、宁波双鹿、四川长虹等 7 家电池生产厂商,要求展开 337 调查。在接到诉讼后,中国电池协会组织相关企业分

<sup>①</sup> Wang Liying, Chen Jin. A Research on Coordinated Development Relationship of Technical Standard Strategy, Intellectual Property Strategy, and Technical Innovation. IEEM, 2007. 9. 148 - 153. EI 收录。

别对本国和对方产品的技术层面进行研究，然后聘请经验丰富的美国律师辩护。此案好事多磨，一波三折。2004年6月2日，美国国际贸易委员会初裁认定中国企业生产的无汞碱性电池侵犯了劲量公司有效和可执行的709号专利。2004年6月9日，中国电池协会组织各电池生产企业再次联合上诉，要求美国国际贸易委员会对初裁结果进行全面复审。2004年10月4日，美国国际贸易委员会认定劲量公司709号专利因不具备确定性而无效，从而终止了对中国电池的337调查。2004年10月10日，美国劲量公司向美国联邦巡回上诉法院提起申诉。2006年1月25日，美国联邦巡回上诉法院判决美国劲量公司败诉。这是中国在337调查系列案例中赢得的最全面、最振奋人心的胜利，是积极应诉，勇于斗争的结果。

（资料来源：王黎莹，中小企业知识产权战略与方法 [M]，北京：知识产权出版社，2010.）

#### 四、构建知识产权战略管理的协同发展模式 |

在开放式创新背景下，面对企业集聚化发展和国际化趋势，知识产权战略必须与企业技术创新战略、企业市场创新战略和企业标准战略紧密结合、协同发展，通过构建知识产权战略管理的协同发展模式（见图3-2），逐步适应新形势的发展要求，将知识产权优势真正转化为创新主体的竞争优势。

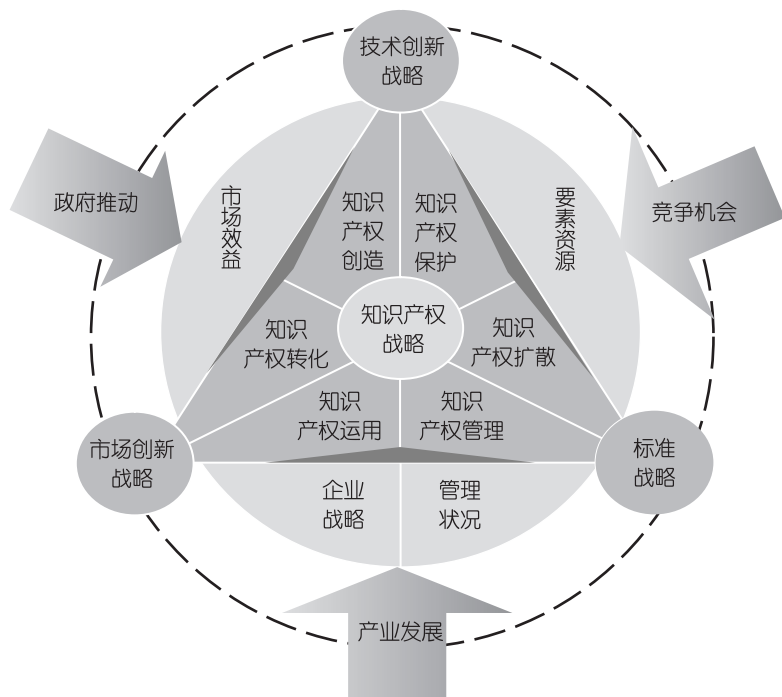


图 3-2 知识产权战略构建的协同发展模式

知识产权战略的协同发展模式是以知识产权战略为中心，强调与企业技术创新战略、企业市场创新战略和企业技术标准战略的相互融合和协同发展。企业实施知识产权战略的目标就是促进自主创新成果的产出和保护，协调自主创新成果的扩散，将丰富的技术创新潜力转化为知识产权资源优势和市场竞争优势，因此推进知识产权战略与企业技术创新战略的协同发展，对提升企业自主创新能力具有十分重要的现实意义。企业实施知识产权战略的目的还在于利用知识产权制度最大限度地保护、占有本企业产品的市场，增强企业的市场竞争力。同时，实施以市场为导向的知识产权战略，也是企业进行对外贸易的战略选择。因此，知识产权战略与市场创新战略的协同发展有利于知识产权成果的转化、扩散，同时也促进知识产权成果的成功商业化。知识产权的竞争优势根源于技术或知识的市场垄断，技术标准和服务标准作为技术和知识的高标形态，具有将知识产权垄断性质放大和增值的效应。技术创新是促进企业发展的根本，知识产权制度是技术创新的激励制度，而技术和服务标准更需要创新技术和知识的依托。因此，企业作为技术创新的主体，在提高自身竞争力的进程中，必须关注标准战略、知识产权战略与技术创新的协同发展。此外，企业知识产权的另一个重要的内容就是商标，企业商标的价值增值则是通过先进的技术、完善的服务和有序的管理来综合体现，最终形成品牌效应，获取市场优势，进而提升企业竞争力。由此可见，作为功能性子战略之一的知识产权战略不能离开其他战略的配合而独立实施。当然，其他战略如果没有知识产权战略这一有力武器，在实施的过程中也必然遇到困难，从而影响战略实施的效果。因此，知识产权战略的推进与企业技术创新战略、市场创新战略和标准战略是紧密结合、协同发展的。

从图 3-2 中，还可以看到，知识产权战略的实施还必须关注企业内外资源的整合和协同。知识产权战略作为企业战略的重要组成部分，其构建的基础是在国家、地方知识产权战略的指导下，在政府政策的支持和推动下，探寻企业发展的竞争机会，通过产业集聚获取外部竞争资源；同时通过企业内部竞争战略的运用和管理手段的丰富，对企业生产要素资源进行合理地优化配置，逐步通过技术、专利、标准、商标和品牌的外在效应实现企业竞争力的提升。而四大战略协同的载体则是通过知识产权战略的六大功能，即知识产权创造、知识产权保护、知识产权转化、知识产权管理、知识产权运用和知识产权扩散的应用和整合来逐步实现和推进。

知识产权战略的协同发展模式是一个系统的模式。该模式以知识产权战略为核心，以企业内部竞争资源（企业竞争战略、管理、要素和效益）和外部竞争资源（政府、产业和机会）的两种资源整合为基础，通过与三大功能战略的协同发展（技术创新战略、市场创新战略和标准战略），促进企业知识产权六大功能（知识产权创造、知识产权保护、知识产权转化、知识产权管理、知识产权运用和知识产权扩散）的有序作用和持续发展。构建企业知识战略的协同发展模式需要树立知识产权战略推进的系统观念，协调组织内外各种资源，通过一个中心，两个基础，三个协同和六大功能的实施，最终使企业逐步适应产业集聚和企业国家化发展的新内容和新要求，在开放式创新背景下，积极促进知识产权战略与企业技术创新、市场创新和技术及服务标准的有机结合。



## 第二节 知识产权战略与技术创新战略的协同发展

### 一、创新对获取竞争优势的贡献 |

随着科技的迅猛发展和知识经济时代的到来,世界各国及组织机构之间的竞争愈演愈烈,各组织机构为了获取竞争优势,都在致力于打造和培育自身的核心竞争力。创新是培育核心竞争力、获取竞争优势的重要源泉。据有关资料分析,进入20世纪90年代以来,发达国家技术进步对经济增长的贡献率已达到70%~80%,而我国的技术进步对经济增长的贡献率目前只达到31%左右,这不仅远远低于发达国家的水平,也低于发展中国家35%左右的水平。在对国外的技术依赖方面,美国只有1.6%,日本为6.6%,而我国则在50%以上<sup>①</sup>。因此,推进经济结构调整和转变经济增长方式刻不容缓,只有高度重视科技进步对经济社会发展的深刻影响,大力提高自主创新的能力,才能加快结构调整的步伐,逐步实现经济增长方式的转变,实现全面建设创新型国家的宏伟目标。党的十七大报告指出:要进一步显著提高创新主体的自主创新能力,促使科技进步对经济增长的贡献率大幅上升,使中国进入创新型国家行列。建设创新型国家,核心就是把增强自主创新能力作为发展科学技术的战略重点,并且贯穿到经济发展和现代化建设各个方面,激发全民族创新精神,培养高水平的创新人才,形成有利于自主创新的体制和机制。

自主创新能力的提升是更好更快发展经济与提升人民生活水平的客观要求。当今世界,国家之间和地区之间的竞争,实质上是科技的竞争,科技竞争的核心是自主创新能力的竞争。只有增强自主创新能力,集中力量主攻核心技术,在关键领域掌握更多的自主知识产权,才能在国际间的科技竞争、产业分工和全球经济格局中占据战略制高点,才能形成持久的竞争力,牢牢把握经济发展主动权。而技术创新离不开制度创新、管理创新和市场创新的支撑。只有在制度体制的引导和规范下,科技创新才能把握正确的方向;只有在卓越的管理实践中,科技创新才能获得有效的成果;只有通过不断的市场创

---

<sup>①</sup> 陈劲. 企业技术创新透析 [M]. 北京: 科学出版社, 2001.



新，科技创新的成果才能转化为现实的生产力，推动经济发展和社会进步。因此，自主创新能力的提升需要各创新主体有效地协同技术创新、管理创新、市场创新和制度创新的发展，不断提升产业结构层次，提高资源利用效率，推动经济的持续健康快速的发展。专业技术人员是推动理论创新、科技创新、管理创新和市场创新的生力军，充足的善于创新的专业技术人员是实现组织“创新——效益——再创新”的良性循环的根本。因此，自主创新能力的培养是新时代专业技术人员职业素养提升的主旋律，是获取持续竞争优势的不竭动力。

全球的竞争越来越体现在经济和科技实力的竞争，创新日益成为促进经济增长和提高科技竞争力的关键。创新对获取竞争优势的贡献主要体现在以下几个方面。

### 1. 创新可以提升新产品开发能力， 获取市场竞争优势

科学发展的综合化、产业化带来了创新成果的高速化。比尔·盖茨在他的未来学力作《未来时速——数字神经系统与商务思维》中提出：如果说20世纪80年代是注重质量的年代，90年代是注重设计的年代，那么21世纪的头10年是注重速度的年代。在今天的市场中，产品的生命周期在不断地缩短，例如电视机与计算机的型号更迭通常都是以月为单位，更为复杂的汽车新产品开发也可以在三年内完成，在这种形势下，产品更迭能力对组织的生存和发展至关重要。新的产品能够帮助组织占领与保持市场份额，产品的附加价值和卓越质量可以帮助组织实现高于市场平均收益的回报，而一系列的非价格因素如产品设计和产品定制化也可以使成熟产品在竞争市场上重获优势。

### 2. 创新可以提升工艺能力， 打造先进的制造优势

在新的市场竞争中，组织面临着不断提高效率、质量和灵活性的要求，如果组织能够以一种更为经济有效的方式提高运作效率，那么同样能够建立竞争优势。研究表明，组织利用外部技术和快速进入新产品市场的巨大优势来源于注重对新产品和新服务进行生产和传输的能力，即进行工艺创新的能力。创新型组织就是在其所涉及的领域内持续不断地寻求新的突破，从而降低成本、提高质量、增强灵活性，最终将价格、质量和性能各方面都很突出的产品提供给市场。例如，日本汽车、摩托车、造船和家用电器等领域的成功很大程度上应归功于其先进的制造能力，而先进制造能力的来源是持续不断的工艺创新。

### 3. 创新可以提升服务能力， 赢得持续竞争优势

市场竞争的日益激烈使服务的重要性越来越突出，在产品日益同质化的今天，谁能让客户满意，谁就拥有向竞争对手叫板的资本。组织的竞争优势从根本上说，来自产品和服务的品质；从长远来说，则来自组织的管理整合能力。质优价廉的产品和优良的服务是吸引并留住客户的不二法门，而优秀的管理则是组织在更高层次上展开竞争的最重要基础。因此，要保持并进一步提高组织的市场竞争优势，就必须深入贯彻“产品差异



化”和“成本领先策略”。要实现“产品差异化”，我们必须坚持不断地开展产品、技术、市场和服务创新；要实现“成本领先策略”，我们就必须深入开展管理创新，加强组织内部管理整合，通过引进内部竞争机制等多种途径，在保证产品质量不断提高的同时，努力降低组织运作成本和产品生产成本，提高效益。组织的市场和服务创新的本质就是以顾客需求为中心，长期重视创新能力的积聚，在关键技术领域具备核心能力，向顾客提供高质量的、精心设计的产品。例如花旗银行通过技术创新的应用，为顾客提供自动提款机（ATM）之类的服务，从而在市场中成为了技术主导，提高了银行的可持续竞争力。

#### 4. 创新可以提升组织适应环境变化的动态能力， 构筑战略发展优势

社会经济领域的新变化通常会带来新的机会以及新的挑战，同时也开辟了新的创业途径，从而衍生出创新的产品和服务。如对环保型产品的日益重视，对生物技术的广泛运用等。目前很多产业在过去5年内开发出来的产品的销售额或利润占企业总体销售额或利润的1/3以上，例如医疗器械设备行业中的领先企业百特（Baxter）公司2002年的销售收入中过去5年内开发的新产品占了37%，而3M公司近年来这个比例则高达45%。全球著名咨询公司波士顿咨询（BCG）发布的《创新2006》的报告指出，对全球企业而言，创新仍然是组织发展最重要的战略重点之一。在2005年，把创新视为第一战略要务的组织还只有19%，而2006年，这一比例已经提升为40%，有70%以上的组织认为创新是排在前三位的战略大事，有90%以上的企业高管认为：通过创新实现有机增长是组织通向成功的必经之路。

从全球经济的发展趋势看，创新是经济增长和创造财富的关键，是获得持续竞争优势的主要源泉。面对知识经济条件下的创新出现的趋势与特点，我们必须准确地把握创新的实质，在掌握创新规律的基础上，经过准备、酝酿、顿悟和验证的渐进历程来历练和提升创新能力，去探索创新中蕴藏的无限发展生机。



#### 实战链接 3—4

##### “中国制造”标签将变为“Made by China”

中国决定加大自主创新力度，“中国制造”标签将由“Made in China”变为更具自主知识产权色彩的“Made by China”。据香港《大公报》报道，现阶段贴有“中国制造”标签的商品已行销全球，但这些产品大部分是为外国商企做加工，其在技术含量和品牌战略上长期停留在二三流的水平，加上一些企业的违法仿冒行为，使“中国制造”的标签在一些国家成为低劣、仿冒产品的代名词。近年，中国开始着手改变这种现状，鼓励企业进行自主创新。2005年，仅中国大中型工业企业研发投入就达到1250.3亿元人民币，同比增长31%，且增幅连续两年超过30%。此外，中国还加大高等院校科研机构的资金投入，并出

台优惠政策吸引跨国公司在中国设立研究中心。研发投入的加大将使中国拥有越来越多具有自主产权的产品，为和以前饱含加工色彩的“Made in China”的旧形象加以区别，业界形成的新共识是，对具有中国自主产权的新产品使用只有一字之差的“Made by China”标签。业界也希望在不久的将来更会出现“Invention by China”——真正的“中国创造”的标签。

（资料来源：中国知识产权杂志网络版 <http://www.chinaipmagazine.com/journal-show.asp?id=222>）

## 二、技术创新基础知识

### 1. 技术创新的内涵

创新这一概念是美籍奥地利经济学家熊彼特首先系统地定义的，在其著作《经济发展理论》中提出，创新是指企业家对于生产要素“进行新的组合”，从而获得超额利润的过程。熊彼特将其所指的创新组合概括为以下五种形式<sup>①</sup>：（1）引入新的产品或提供产品的新质量；（2）采用新的生产方法、新的工艺过程；（3）开辟新的市场；（4）开拓并利用新的原材料或半制成品，以及新的供给来源；（5）采用新的组织方法。熊彼特所描绘的五种创新组合，大致可归纳为三大类：一是技术创新，包括新产品的开发，老产品的改造，新生产方式的采用，新供给来源的获得，以及新原材料的利用；二是市场创新，包括扩大原有市场的份额及开拓新的市场；三是组织创新，包括变革原有组织形式及建立新的经营组织。熊彼特谢世之后，他的主要追随者从不同的角度与层次，对创新理论进行了分解研究，并发展出两个独立的分支：一是技术创新理论，主要以技术创新和市场创新为研究对象；二是组织创新理论，主要以组织变革和组织形式为研究对象。组织创新作为技术创新的平台，推动技术创新成为企业永续发展的根基，因此技术创新能力的提升是组织核心竞争力提升的关键。

技术创新强调了“过程”与“产出”（将设想做到市场），是指从新思想产生，到研究、发展、试制、生产制造直至首次商业化的全过程，是发明、发展和商业化的聚合，在这一复杂过程中，任何一个环节的短缺，都不能形成最终的市场价值（见图3-3），任何一个环节的低效连接，都会导致创新的滞后。技术创新与其他概念的差别见表3-1。

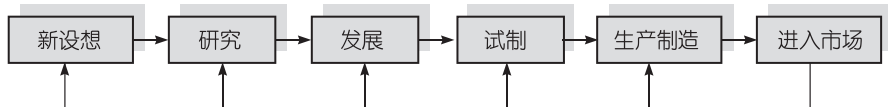


图 3-3 技术创新的过程

<sup>①</sup> 蔺雷，吴贵生．服务创新研究现状、概念界定及特征描述．科研管理，2005：21-26．

表 3-1 技术创新与其他概念的区别

概念名称	简要定义	与技术创新的显著区别
发明	第一次提出新概念、新思想、新原理	缺少大量生产与市场化的活动
基础研究	认识世界，为推动科技进步而进行的探索性活动，没有特定的商业目的	缺乏深入的试制、生产与市场化活动
应用研究	为增加科技知识并为某一特定实际目标而进行的系统性创造活动	与生产和市场化联系不足
发展	运用基础研究与应用研究的知识来开发新材料、新产品、新装置	仍未考虑市场化的工作
技术引进	引进人才和新设备提高生产与市场能力	能否进入市场不能保证
技术改造	主要是对生产设备进行系统或部分地更新	可以完善生产能力，但能否市场化尚不得知
技术变革	严格意义上是从发明到技术创新、技术扩散的全过程	比技术创新的过程更长，属于经济学概念，现实中操作较难
技术进步	若干年内技术创新的累积与综合性过程	对技术创新的后期总结

资料来源：陈劲，企业技术创新透析 [M]. 北京：科学出版社，2001.

从上述的比较分析中，可以看出，技术变革、技术进步等概念往往是综合性的经济学概念，在实际中操作性不强。而技术发明、技术引进、技术改造等概念与技术创新的最大区别就在于市场化工作，因此，这些概念不能很好地解决先进的思想（如科学理论）如何获得商业利润这一重大问题，以技术创新概念来逐步取代原有的技术经济概念，强调了科技与经济、科技与市场的紧密结合，这是解决科技与经济脱离的重要理论突破。需要指出的是，上述这些概念在技术创新过程中也有重要的作用，如基础研究与应用研究是产生高质量设想与产品、工艺设计的主要源泉之一，特别是开展重大的、突破型的创新，科学研究的作用是不可或缺的；技术引进可以带来新的设想，针对我国企业现阶段发展特点，它又可以显著地提高运用新设备的能力以及相应的生产制造能力；技术改造主要作用是提高生产能力，为技术创新提供大生产手段。

2. 技术创新的类型

(1) 产品创新和工艺创新

技术创新按变革的对象可分为：产品创新、工艺创新、原材料创新等，其中产品创新和工艺创新是实际运作的主要表现形式。产品创新是指企业提供某种新产品或新服务，是面向用户的创新，例如一款新型的洗衣机、一种针对癌症的新品药物，以及一套新的银行数据信息处理系统等。产品创新的目的是提高产品设计与性能的独特性。而工艺创新则是指企业采取某种方式对新产品及新服务进行生产、传输，是对产品的加工过程、工艺路线以及设备所进行的创新，例如新型洗衣机和抗癌新药的生产过程中生产工艺及生产设备的调整，银行数据信息处理系统的相关使用程序及处理程序等。工艺创新的目的是提高产品质量、降低生产成本、降低消耗与改善工作环境。当然，上述两种区分并不是绝对的，有时两者之间的边界不甚清晰，例如，一台新型的太阳能动力轿车既

是产品创新，也是工艺创新。尤其值得注意的是，在服务领域产品创新和工艺创新通常交织在一起。

### (2) 突破型创新和渐进型创新

技术创新按变革的新颖性可分为：突破型创新和渐进型创新。突破型创新需要全新的概念与重大的技术突破，往往需要优秀的科学家或工程师花费大量的资金来实现，历时8~10年或更长的时间，例如尼龙、半导体、计算机网络等。这些创新常伴有一系列的产品创新与工艺创新以及企业组织创新，甚至导致产业结构的变革。“渐进型”创新，国外有人称之为“螺钉螺母式创新”。这类小创新的作用虽不能和重大技术创新相比，但却起着前面两类创新无法代替的作用，其内容遍及发展品种、提高质量、节约原材料、节约能源、降低成本、加速资金周转、改善生产组织与改进管理等各个方面，有时可以产生良好的经济效益。

### (3) 原始性创新、集成创新和引进消化吸收再创新

提高自主创新能力是增强国家核心竞争力的迫切要求，自主创新的内涵包括原始性创新、集成创新和引进消化吸收再创新三个方面，这些创新模式各自具有以下特征：技术引进消化吸收再创新，是指要想通过技术引进培育本国的技术能力，就必须实现对引进技术消化吸收的基础上进行再次创新，使引进技术在适应本国条件的情况下快速商业化，形成具有本国特色的自主创新能力，技术引进消化吸收再创新的竞争战略的核心在于赢得“后发优势”。集成创新要求创新需要同时关注三个方面的管理领域：其一，将用户培养成协作开发者；其二，创造一个支持系统，包括一个支持者网络以及充分适用的用户配送系统；其三，组织模型，也就是通过实验和计划地学习新技术的集成；集成创新的实现模式可以大致分为一体化集成模式、市场型集成模式，以及一体化组织形式与市场组织形式之间的各种网络<sup>①</sup>。原始创新意味着在研究开发方面，特别是在基础研究和高技术研究领域作出前人所没有的发现或发明，推出创新成果，与一般的创新机制相比，原始性创新的创新源广泛，创新过程漫长且需要持续的激励<sup>②</sup>。原始创新具有四方面特征：其一，是不连续事件和小概率事件；其二，在基本观念、研究思路、研究方法和研究方向上有根本的转变，其结果是：或者实现“范式”的变革，导致科学革命，或者开辟新的研究方向和研究领域，创建新的学科；其三，往往在一段时间内，导致与之相关的创新集群，或知识生产的“连锁反应”；其四，其效果通常不是短时段内能够准确估量的。中国现有的技术创新绝大多数是基于技术引进或模仿创新，原始性创新极少，这对我国的持续竞争力提出了极大的挑战。知识经济的核心是创新，只有创新才能使企业的产品和服务获得高附加值，只有创新才能使企业赢得竞争优势，只有创新才能为企业带来可持续的增长。

<sup>①</sup> 张华胜，薛澜．技术创新管理新范式：集成创新 [J]．中国软科学，2002（12）：16-20.

<sup>②</sup> 陈劲，谢靛红．原始创新研究综述 [J]．科学与科学技术管理，2004（2）：23-26.

3. 技术创新的模式

(1) 线性模型

二战后，英国经济学家提出了线性模型。由于该模型简单明了，因此被运用于科技和工业政策达 40 年之久。直到 20 世纪 80 年代，这种线性模型才开始受到新型创新理论的挑战。随着对创新理论的理解不断深化，人们现在认识到各种创新模型的基础与前提是科学基础、技术开发与市场需求的相互作用，如图 3-4 所示。



图 3-4 创新的概念框架

对于图 3-4，目前仍有许多争议，其中最重要的一点就是在此概念框架中未提及企业的内部活动。但不管怎么说，现在人们在这一点上已达到成了共识：上述关键要素的有效链接将促成创新的产生。同时，上述框架与一国或一个地区的传统亦有密切关系，如美国的大学与工业组织建立了紧密的联系，而欧洲的大学与工业组织间则缺乏这种联系。

根据线性模型，创新过程被视为一系列相互继起、而又相互隔离的步骤。这个模型又有两种不同形式：技术驱动型和市场拉动型，如图 3-5 所示。在技术驱动模式下，科学家得到科学发现，技术专家将其进一步发展为新产品概念，然后由工程设计人员生产原型并进行测试，制造人员进行工艺设计并生产出批量产品，最后由营销人员将产品推向潜在消费者。这种模式在二战后曾风行一时，然而并不是所有的行业都能适用这种创新模式，研究表明这种模式仅对制药等行业比较有效。20 世纪 70 年代后，研究者逐渐认识到市场对于创新过程的影响，并由此产生了市场拉动模式，在该模式下，市场代替技术成为创新的驱动者。

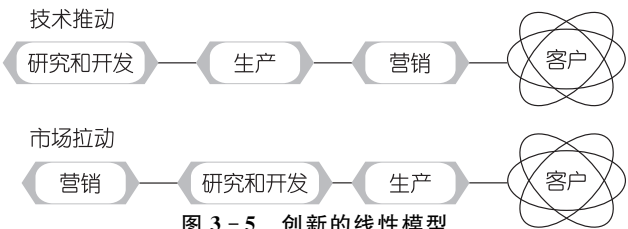


图 3-5 创新的线性模型

(2) 同步耦合模型

上述的线性型模型仅仅解释了创新的最初驱动力，而对于创新过程中各功能的相互作用并没有提及。图 3-6 提供的同步耦合模型表明企业内部三大基本职能的相互耦合作用促进了创新的产生，同时创新的起点并不能预知。

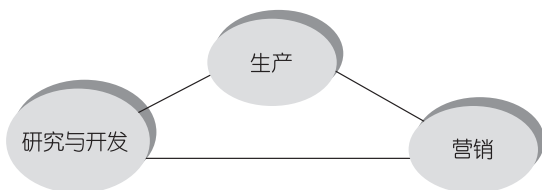


图 3-6 同步耦合模型

### (3) 相互作用模型

相互作用模型是同步耦合模型的进一步发展，同时它将线性模型融合进来（如图 3-7 所示）。

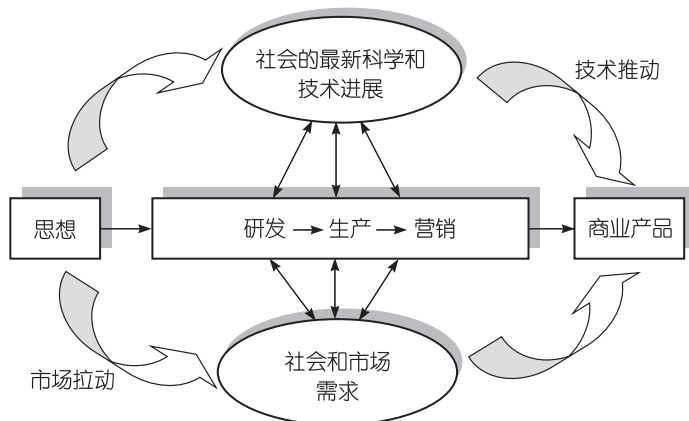


图 3-7 相互作用模型

相互作用模型认为创新来源于市场、科学基础与组织能力之间的相互作用。与耦合模型相似的是，该模型也不能提供创新的最初起点，同时，该模型引入信息流的概念，对创新的形成与沟通作出了合理的解释。该模型是一个综合性更强的关于创新过程的描述，模型的中心是组织的四大职能：研究与发展、制造准备和设计、生产制造以及市场营销。与线性模型相似，这四大功能相互继起，但同时他们之间通过信息流进行有效反馈，科学基础、市场与每一职能相联结，而不再仅仅局限于研究与发展或营销职能。整个模型中贯穿一条逻辑主线：创新过程由一系列边界清晰的功能组成，同时这些功能又相互作用，整个创新过程可以视为一套复杂的知识通道，这些通道包括内部与外部的有效知识链接与沟通。从图 3-7 中我们可以看出，创新过程的成功与否取决于组织能力与市场、科学基础的有效链接，能够有效管理、控制这些联结过程的组织在创新中获胜的机会更大。

## 4. 技术创新的过程

将创新过程进行阶段划分，一般分为三个阶段（见图 3-8）：①发明阶段，也即获得



设想；②实施阶段，也即将设想在公司内进行转化；③市场渗透阶段，也即将新产品、新设想、新材料等首次商业化运作的过程。成功的创新包含大量反馈过程：一方面，要获取技术、占领市场和赢得顾客，并形成企业的专长；另一方面，还需要有良好的财务基础。一个公司具有良好的创新能力意味着对反馈过程的准确把握。

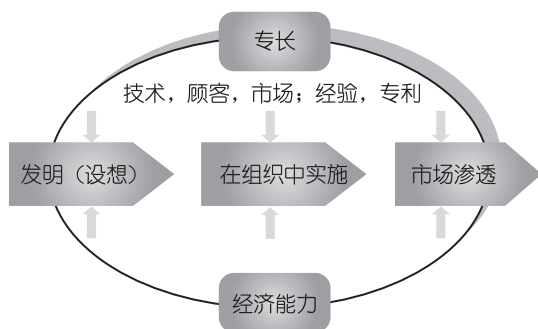


图 3-8 创新的三阶段过程

在创新的三阶段过程中，知识和信息是创新的基本投入要素，是保持生产力增长的中心所在，而创新人才作为知识和信息要素传递的有效载体，在创新过程中承担着重要的角色，因此，创新过程的核心是获得知识基础和对创新人才创新能力的培养（见图 3-9）。

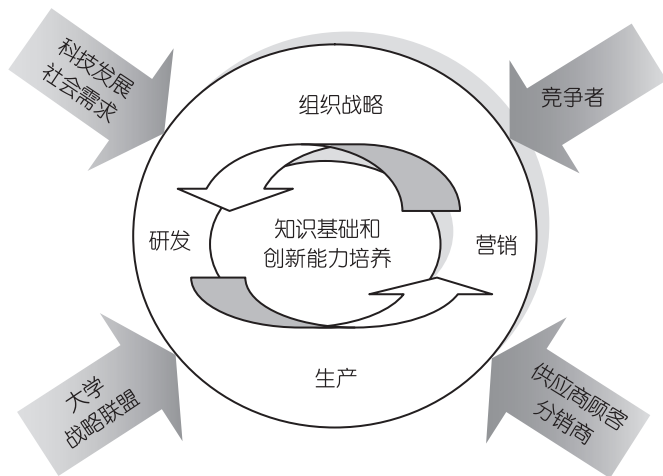


图 3-9 创新过程的管理框架

创新的四大主要职能是战略定位、营销、研究与发展、生产与组织计划。历史数据表明，尽管不同组织内部有不同职能设置结构，但上述四大职能对创新过程影响最大；组织外部创新环境包括科技发展、社会需求、竞争者、供应商、顾客、分销商、大学、战略联

盟等的作用。组织应积极鼓励、支持上述职能与外部环境之间交换信息流,以获取新的知识。在创新过程中,组织的创新人员应和大学、其他机构中的科学家保持密切接触,以跟踪科学和技术发展的最新动向。同样,营销职能部门应与供应商、分销商、顾客和竞争者保持密切接触,以及时获取市场信息,组织的高层管理人员同样也应与其他外部组织保持联系,如政府部门、供应商和客户等。所有这些信息流汇集成组织的知识基础,产生创新。从创新的过程可以看出,只有具有综合创新能力的创新人员才能全面地审视创新的过程,驾驭创新时才会游刃有余。

### 三、知识产权对技术创新的影响

技术创新是产业发展、生产率增长以及人们生活水平提高的基本推动力,是解决科技经济脱节和推动企业技术进步的最根本手段,是一个国家兴旺发达的决定性因素。全球经济变革也对创新提出新的要求:一方面创新从依赖于数据、信息,转而更借助于知识和智慧,同时需要各类知识的动态转换与流动。创造性是知识区别于数据、信息的显著特征,未来创新更需要创造性和深思熟虑。另一方面创新也依赖于人类学习能力的不断提升和动态调整。由于当代创新需要的各类知识包括了诀窍(know-how)、知奥(know-why)和识才(know-who),这些知识的掌握需要新的学习机制和新的激励方式才能实现。因此,技术创新的过程离不开知识产权的保护和激励。

#### 1. 知识产权驱动企业技术创新

首先,知识产权制度承认智力劳动成果是有偿的,保护知识产品所有者权益,有利于激励知识产品的创造。知识产品的市场化和商业化都需要公平的竞争环境,而知识产权制度是提供和维护知识产品市场公平竞争秩序的重要法律手段,专利权、商标权、著作权是知识占有的法律形式,其本质是把智力成果当作物权保护,从而使知识获得有序、健康、合理的使用,保障了权利人的合法权益;知识产权制度可以激励企业和个人发明创造,提高企业的研发能力,使企业能够在当今在以高技术为核心的知识经济时代的国际市场竞争中占有一席之地。

其次,知识产权制度在有效配置科技资源,提高研究开发起点和水平,避免人力、财力、物力的浪费中具有重要的作用。世界知识产权组织的研究结果表明,全世界最新的发明创造信息,90%以上首先都是通过专利文献反映出来的。在研究开发工作的各个环节中注意运用专利文献,发挥专利制度的作用,不仅能提高研究开发的起点,而且能节约40%的科研开发经费和60%的研究开发时间。同时创新过程具有投资高、产出高、风险大等特点,技术开发呈现明显的阶段性,各个阶段需要多方面的协作和规划,因此迫切需要知识产权制度与创新协同发展,从而通过知识产权的创造、管理、保护、运营一体化的知识产权管理工作的实施来提高创新能力。

最后，申请专利就是公开，是在全世界公开，这种法律保障的公开是知识传播有效、规范的手段，有利于新技术的商品化和产业化。知识产权制度是市场经济的产物，在极大程度上促使创新活动形成良性循环，有助于企业引进先进技术和吸纳资金，形成技术上的“后发优势”。同时，知识产权给企业带来的巨大经济利润，一方面弥补了研发阶段的资金成本，另一方面，又可再次投入到新的知识产权开发项目中，从而形成企业知识产权开发战略的良性循环。因此，知识产权在驱动创新的同时，也成为技术创新发展的重要战略目标。

## 2. 知识产权如何影响技术创新

在专业技术人员创新过程中，知识产权为创新成果提供了法律保护平台，同时也影响着整个创新过程的实施（如图 3-10 所示）。从中可以看出，知识产权影响了新技术的产生过程，新技术的商业化过程和创新成果的传播过程。

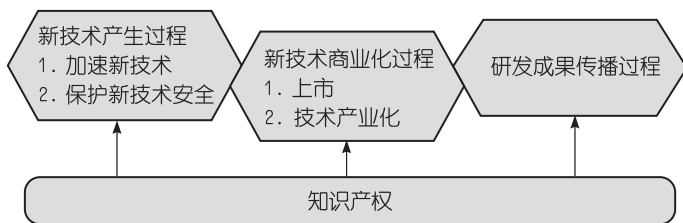


图 3-10 知识产权对技术创新过程的影响

### （1）新技术产生过程中的知识产权问题

在创新过程中，必然伴随着发明创造的产生，这些发明创造将是重要的无形资产。这些无形资产若不加以保护，很快会被国内外的同行（包括竞争对手）使用，不仅使技术生产者市场竞争力大大减弱，还将损失掉技术贸易的收入，研发的投入和回报都将化为乌有，也不能为下一轮研发提供资金。在新技术生产过程中知识产权的服务和保护功能主要表现在<sup>①</sup>：（1）加速新技术的产生。海尔集团是一个利用专利文献，加速研发进程，提高自己新技术产生的能力和速度的典范。早在 1987 年海尔集团就成立了专利委员会，当时就收集了自 1974 年至 1986 年间世界上 25 个主要工业国家有关冰箱的 14000 余条专利文献题录，随后又陆续建立和开发了中国家电专利文献数据库、中国家电专利信息库。这一系列的数据库和信息库使海尔平均每天申请 1.8 个专利。（2）保护新技术产品开发安全进行。在新技术产品开发阶段，要防止同类企业的技术模仿，抢先使用或生产出同样工艺或产品占领市场，因而及时申请专利，使研发成果获得法律保护，才是保护新技术产品开发安全进行的有效保障。知识产权既可帮助所有者保护国内市场，又有利于其在国外投资办厂。如我国有几家企业共同研制出一种抗疟疾的新药，随即申请了 60 多个国家的专利，

<sup>①</sup> 陈劲，桂斌旺．研发管理 [M]．北京：知识产权出版社，2003．

最后世界上几家大制药公司纷纷前来投资与我方联合开发。

### (2) 新技术商品化(产业化)阶段的知识产权问题

在新技术商业化这个系统工程中处处可以碰到知识产权的问题。首先,新技术产品商业化上市,要最大限度地占领国内外市场,就必须保证自己的产品持有自己的专利权、商标权、版权。如果这些新技术产品尚未权利化,不仅会失去其市场占有率,有的甚至会被诉诸法庭。其次,在技术产业化或商品化阶段,应更加注意对工艺、产品的知识产权综合保护。一项具有高额利润和广阔市场前景的产品,必然会引起企业间激烈的竞争,如果没有专利、商标等法律保护,在市场竞争中会轻易地被不法分子以不正当竞争方式打垮,使产品丧失竞争能力。

### (3) 创新成果扩散应用中的知识产权保护问题

专利权是一种排他性的独占权,在有效期内对人的效力是所有人,即在法律保护下的公开,任何人都可以查到、学会,但未经权利人许可却不能以生产经营为目的进行使用,当然用于科学研究、提高科研起点和速度是允许并提倡的。但是巨大的专利利润会引起很多不法之徒的非法侵权,比如模仿、复制等,如果没有知识产权的保护,那么这会使得专利的所有者损失许多应得的经济利益。众所周知,软件具有开发难度高、成本高,但复制费用低的特点。世界上的很多国家都出现了擅自复制、廉价“销售”他人开发的软件,发他人之财的“盗版行为”。这种盗版行为使得包括我国软件行业在内的各国软件行业受到了严重的损失。有人估计,在1994年仅由于应用软件被非法复制,就使得个人计算机(即PC)应用软件行业,在全球损失80亿美元以上。

随着企业对知识产权的逐渐重视,知识产权的运用和管理已经取得了很大的进步,但是仍有部分专业技术人员缺乏知识产权意识,不善于利用知识产权保护自己的创新成果,企业对知识产权的战略理解还需要进一步深化,充分发掘公司内部外的知识产权价值,并加以利用,为企业创造出更多的价值。因此,企业将知识产权战略与技术创新战略协同发展,是企业提升自主创新能力的重要基础。



## 实战链接 3—5

### 专利战略有利于公司充分预计技术的变化

公司若对技术和市场需求的变化毫无准备,那么,即使产品开发计划和市场战略制定得再周密,也难逃市场份额萎缩、利润减少的下场。制定专利战略能帮助公司预见这些变化,并通过推出新的产品和服务进行应对。1997年,德州仪器公司就采取了这种策略。当时公司高管们发现,由于人们对因特网的通信速度提出了更高要求,使得数字用户线路技术成为新一代调制解调器的领先技术标准。所以,德州仪器公司迅速行动,以3.95亿美元的价格收购了一家小公司,因为德州仪器公司相信这家小公司拥有DSL原创技术专利。对销售额只能勉强达到1200万美元,而亏损却高达3000万美元的这家小公司来说,

德州仪器的出价犹如天价；而买下该公司的专利给德州仪器公司带来的则不仅仅是对 DSL 技术的独家所有权。拥有知识产权的一大好处就是，它可以帮助公司建立起有利于自己的合作关系和使用许可关系；而另一个好处就是有助于公司降低成本，德州仪器公司若想推出消费者买得起的 DSL 调制解调器，就必须降低成本。总而言之，无论涉及的是产品、技术还是商业模式，掌握专利都能显著增强公司确立和保持市场优势的能力，即便在技术发展日新月异的时代也不例外。

（资料来源：凯文·瑞维特，戴维·克莱恩，发现知识产权新价值 [J]，哈佛商业评论，2006.7.）

#### 四、知识产权战略与技术创新战略的协同发展 I

技术创新推动了知识产权的出现，并产生了许多新的权利载体和财富源泉，使知识产权的保护范围逐渐超出原有的界限向新的领域扩展，由单一性向综合性方向演变。反过来，知识产权制度也大大激励和推动了技术创新。从技术创新活动的诱因来看，无论哪种技术创新轨迹都包含技术研究、产品开发和商品化阶段，都涉及知识产权的保护问题。知识产权制度是保证技术创新成果权利化、资本化、商品化和市场化的基本前提之一。知识产权作用与技术创新的逻辑模式（见图 3-11）。由此可见，知识产权为技术创新活动提供了制度保障，使得创新主体既可以生产有形商品获得高额利润，又可以通过无形商品进入市场，并采取知识产权转让方式获得高额投资回报率，从而增强了再创新的积极性，形成了技术创新的良性循环机制。

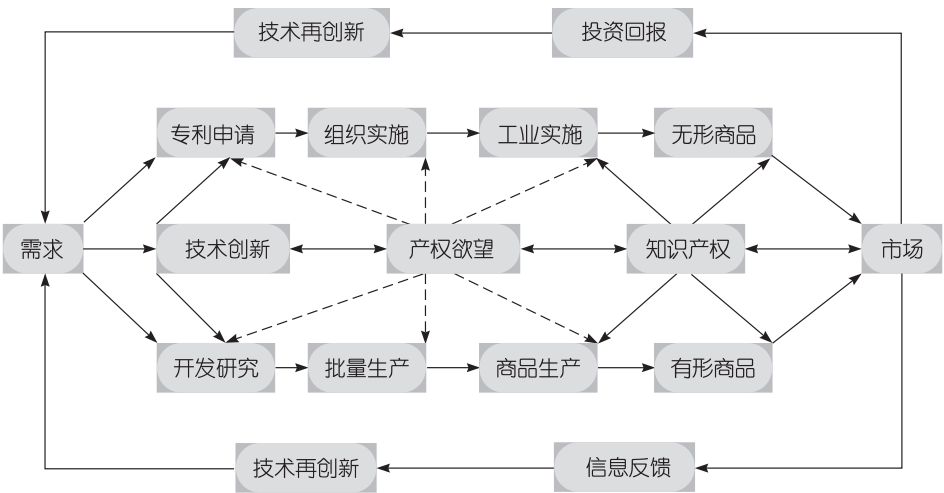


图 3-11 知识产权与技术创新协同发展关系<sup>①</sup>

<sup>①</sup> 许庆瑞，吕飞，服务创新初探 [J]，经济管理—新管理，2003（2）：23-26。



企业技术创新离不开知识产权的保护和激励,尤其是企业的研究开发能力的强弱决定了企业知识产权价值的高低。反之,企业知识产权尤其是专利技术的研究开发已成为知识产权战略一个非常重要的方面,技术创新的发展推动了知识产权的相互融合。因此,知识产权战略与技术创新战略是相互融合,协同发展的。知识产权战略与技术创新战略需要紧密结合可以体现在与研究开发战略和技术联盟战略的结合过程中<sup>①</sup>。

## 1. 研究开发过程中知识产权战略的运用

以研究开发为核心的技术创新战略在实施的整个过程中涉及知识产权战略的运用是多方面的,如利用专利情报、评价研发成果、申请专利以及对竞争对手采取的策略等,其中研究开发战略与专利战略的结合是非常关键的。在研究开发的各个阶段,如研究开发模糊前端、施行研究开发计划阶段、成果收获阶段、研究开发成果进入新产品生产经营阶段等都需要利用专利的各种作用,在相应的阶段赋予明确的专利目标,这就涉及企业专利战略的运用。

如图3-12显示的是企业研究开发的早期模糊前端的实施过程,从中可以看出企业的研究开发的初始阶段是从创意产生、阶段评估、概念形成后才开始真正的研究与开发。在模糊前端对创意的筛选和评估是非常重要的。而做好这项工作的关键是企业对研究开发目标的准确定位。研发目标的准确定位是需要建立在对竞争者专利技术特点、现有专利市场情况和未来技术领域发展趋向综合把握的基础上。有研究显示,将发明专利依据其对科学的贡献程度、技术的应用范围及其经济效益等情况,划分为一定等级加以区别,能够使其得到更好的推广和应用。表3-2可见,95%的发明专利利用了行业内知识,且参考解近1000个<sup>②</sup>。这充分说明开展专利检索和专利技术跟踪是企业就利用知识产权提升研发技术的关键内容。

企业技术创新往往需要在获得专利的基础之上进行产品或技术的市场化。因此,企业专利技术研究开发计划的制定,需要将技术创新战略与知识产权战略紧密地结合起来。企业可以通过专利情报、专利文献检索、专利技术跟踪、技术预测和专利申请策略的实施来实现以下一些功能:(1)确定主要技术领域内的主要竞争对手、专利技术特点、专利市场占有情况及其对该领域未来发展的影响;(2)立足于信息源和参照源,寻找具备公司专利标准和要求的技術或产品资源,为公司出口和在海外发展业务提供决策依据;(3)在坚持自主研发的基础之上,追踪借鉴国际最先进技术,寻找有效占领市场的技术方案,以获得竞争优势;(4)通过专利等知识产权保护,寻找企业跨行业发展契机,使产品市场细分化得到有效支持。

<sup>①</sup> 易显飞. 知识产权与技术创新相互作用机制研究 [D]. 中南大学, 2002.

<sup>②</sup> Cooper, R. G. Stage-Gate Systems: A New Tool for Managing New Products [M]. Business horizons, May-June 1990: 45-54.



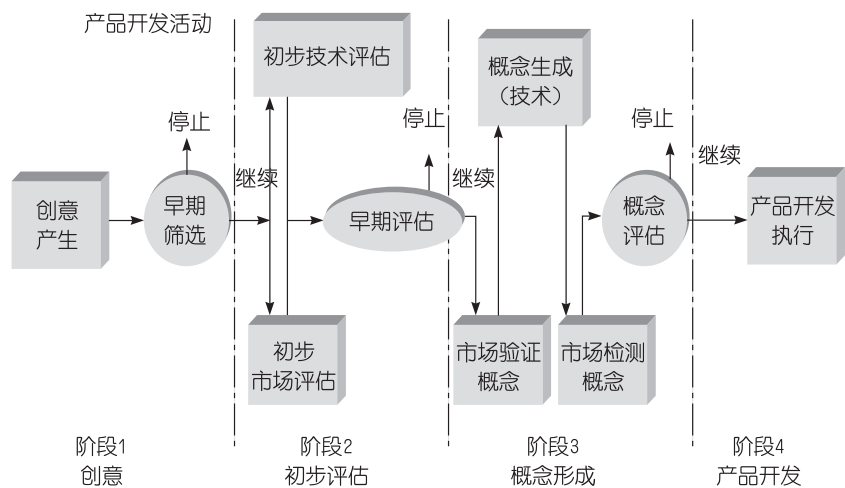


图 3-12 研究与开发过程的模糊前端<sup>①</sup>

表 3-2 发明创造的等级划分及技术领域<sup>②</sup>

发明创造级别	创新的程度	所占比例	知识来源	参考解的数量
1	知识、经验的应用	32%	个人的知识	10
2	少量改进	45%	公司内部的知识	100
3	根本性改进	18%	行业内部的知识	1000
4	全新的概念	4%	行业以外的知识	10000
5	发现	<1%	所有已知的知识	100000

2. 技术产业化过程中的知识产权战略的运用

在技术完成研发，准备投入生产和开展产业化过程时，知识产权战略的重心是对取得的成果及时进行相应的知识产权评价，对符合专利性的技术创新成果及时申请专利，获得专利保护。一般地说，对于可以作为技术秘密保密的，可以不申请专利。企业对于竞争对手多、市场需求量大，并且易被模仿的技术开发成果应及时申请专利，基本技术还存在着配合专利网战略的问题。对于企业创造性很强而很难被模仿的技术创新成果，则不一定要很快申请专利，以免因为技术公开过早而被多个竞争对手开发形成专利网的反包围。但这也应掌握好时机，否则可能会酿成严重的后果。

在技术产业化过程中，还要关注研发平台中的知识产权战略的运用。研发平台是一系列技术的组合，平台技术特征取决于技术组合中核心技术的特征，而研发平台就是一个企业的核心技术，是“基本专利”，一个企业如果能够通过研究开发形成自己的核心技术，

<sup>①</sup> 陈劲，伍蓓．技术管理 [M]．北京：科学出版社，2008.

<sup>②</sup> Cooper, R. G. Stage-Gate Systems: A New Tool for Managing New Products [M]. Business Horizons, May-June 1990: 45-54.

同时通过知识产权制度保护研发平台，它就能够通过不断创新和改进研发平台的各种技术要素（衍生专利），使公司长期处于竞争优势。研发的平台产品保持连续性的关键方法就是知识产权保护，拥有平台产品的知识产权，又不断地创新，形成外围技术，保护衍生专利，就会最大程度地延长平台产品的生命力，不断为公司创造利润。知识产权战略如果不能和研究开发战略相结合，公司仅仅对关联技术而非核心技术进行改进，就难以形成自主知识产权和基本专利，就不免在新的产品平台推出后被迫退出市场竞争。因此，知识产权战略的实施，可以用知识产权保护研发平台，在平台产品上不断创新，形成新的知识产权，最终使创新产品利润获得最大化。

### 3. 技术商业化过程中的知识产权战略的运用

在技术成果推向市场的过程中，企业的知识产权战略运用的重点是知识产权的保护和运营。企业可以通过实施专利技术、转让专利技术等方式实现专利技术的市场化和商业化。其中知识产权战略与技术转让战略的结合是非常重要的。对于技术产品而言，世界各个国家和地区的需求是不平衡的，这种不平衡决定于人均收入的高低，体现在技术转移上就表现为，技术不断地从高收入、高技术的国家转移到低收入、低技术水平的国家。正是由于这种趋势的客观实在性，使企业倾向于对专利进行市场经营。对于在专利技术上有优势的企业，知识产权管理必须和技术转移战略相结合才有效率。在知识产权的法定期限内，知识产权作为公司资产在其经营的范围内流动，能够从高收入地区不断地向低收入地区转移，在转移的过程中不断地为公司赚取利润。一个企业一般可以通过四种途径对外输出技术，即：输出产品、出售专利、与政府合作和在外国投资。这四种途径事实上都是在输出的过程中获得较高的企业竞争力的过程。就同一种技术产品而言，在技术水平明显较低的市场上出售有更强的竞争力。出售专利给第三方也是延长专利实际寿命的手段。知识产权资产作为企业战略资源的一部分，企业也将其纳入了全球经营战略，通过跨国、跨地区技术转移来赚取其知识产权最大的利润。可以说，技术转移是企业全球经营战略的需要，知识产权战略服从、服务于这一战略，同时，知识产权只有在技术转移的过程中才能获得最大效益。

在技术创新过程中，知识产权战略与技术联盟战略相结合也是非常重要的。企业进行研究开发的方式主要有：自主研究开发、引进技术加以改进和形成联盟共同开发。由于技术联盟一方面降低了获取知识产权的成本，另一方面也增加了获得新的知识产权的可能性，进而使参加联盟的企业都获得了优势的竞争地位。因此，企业的研究开发战略将越来越倾向于技术联盟。由于“知识”其实质是一种“公共产品”，极易被他人不经同意而学习和使用而不容易为所有者控制，因此，尽管有知识产权法律的保护，但仍然不能避免知识的市场失灵情况。企业的创新也并不总是能够得到知识产权法律的良好保护，同时，也并非所有的知识产品都能得到保证，所以企业进行技术联盟的同时就有必要在知识产权战略中建立“知识联盟”，使知识资源内部化，进而获得更大效益。

由此可见，在我国企业的技术创新过程中，影响知识产权战略的因素是多方面的，每

个不同的企业所遇到的障碍也是不同的，要提高知识产权战略在技术创新中的作用，必须根据实际的情况，针对各影响因素，找出改进的方法和步骤，才能为制定相应的知识产权管理体系提供有效的信息和方法，使得知识产权战略的实施得以成功。



### 实战链接 3—6

#### 柯达公司疏忽专利信息带来的研发风险

专利中所蕴藏的信息是竞争情报的重要来源，它能为公司的研发和并购项目指引方向，以免不慎陷入专利侵权诉讼和尽职调查的泥坑。在未能有效利用专利信息来降低风险的例子中，最著名的例子就是宝丽来公司（Polaroid）与伊士曼柯达公司（Eastman Kodak）之间在一次性成像业务上爆发的那场专利大战。宝丽来公司的规模要比柯达小得多，但它仍然孜孜不倦地为其高速增长的一次性成像相机业务竖起了一道“专利警告牌”，而柯达公司对此却熟视无睹。1975年，柯达公司推出了一系列一次性成像相机和胶卷产品，许多人——包括宝丽来公司的主要高管——都认为该产品与宝丽来公司的技术有太多相似之处。由此引发的专利诉讼案最终在1990年结案，法院判定柯达公司确实侵犯了宝丽来公司的专利权。柯达公司为这一错误的专利战略总共付出了多大代价呢？根据判决，柯达公司必须向宝丽来公司支付高达9.25亿美元的赔偿金。同时柯达公司还被迫关闭价值15亿美元的工厂，裁员700人，并花费近5亿美元召回公司在1976年到1985年间向消费者出售的1600万部一次性成像相机。此外，为了支撑长达14年的诉讼大战，柯达公司还支付了1亿美元的法律费用，而且10年的研发投入最终也只能作为损失列入账目。由此可见，公司若在研发工作中未能尽最大努力防范侵权问题，那么这种在知识产权管理上的疏忽就好比是在地震断层之上建造工厂。

（资料来源：凯文·瑞维特，戴维·克莱恩：发现知识产权新价值 [J]，哈佛商业评论，2006.7.）



## 第三节 知识产权战略与市场创新战略的协同发展

### 一、市场创新的内涵 |

企业技术创新的目标是创新技术的有效性，即有市场价值、商业价值、社会价值。

而实现“有效技术”创新要求瞄准市场，开发“适销对路”的产品和技术。这就意味着要把技术创新和产品开发的理念建在市场的观念上，在确定产品或服务的创意时以市场为出发点；技术创新和产品开发必须以市场为最终检验标准，以市场为最终归宿，通过技术创新开发的新产品、新技术最终要通过商品化回到市场实现其价值（企业获得收益）。在企业创新过程中，企业不但要善于捕捉所在领域的世界最新技术成就，又要捕捉本行业中市场对产品的需求，因此企业的技术创新与市场创新是紧密结合，协同发展的（见图3-13）。

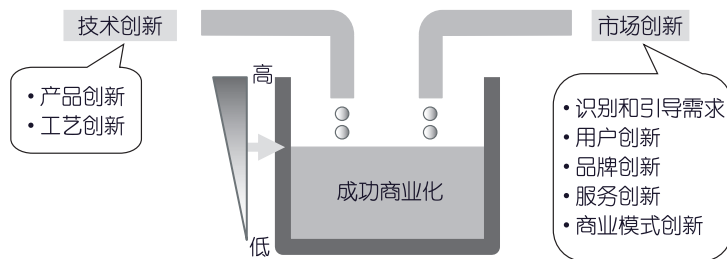


图3-13 企业技术创新与市场创新的协同发展

市场创新具有丰富的内涵与广泛的效应。市场创新即在市场经济条件下，作为市场主体的企业创新者，通过引入并实现各种新市场要素的商品化和市场化，以开辟新的市场，促进企业生存与发展的新市场研究、开发、组织与管理活动<sup>①</sup>。市场创新不仅指产品变化与技术变化，它包括各类市场要素及关系变化。采用新技术和新产品是实现产品创新的主要形式和有效途径，但不是必要条件和唯一方式。通过改变市场定位、市场组织结构、市场需求、市场营销渠道和用户方式，创新者开辟相应的新市场。市场创新成功的检验标准是其市场化实现程度，是实现市场创新目标的关键环节。任何科技发现和技术发明只有实现市场化才算成功。市场创新是一项整体性的企业发展管理系统工程。它具有广泛的联动效应，牵涉到企业内部的各个管理领域和环节，因而可能引起企业内部各市场要素的更新和重组，组织结构、组织制度乃至整个组织本身的变化。

## 二、市场创新的要素

企业创新系统各要素对企业创新绩效的贡献各不相同。在创新研究最初，技术要素和市场要素作为创新的中心要素得到广泛的认可，可以说，企业创新实际上就是对创新中的技术要素和市场要素进行合理的整合和平衡。对这一说法的理解上升到战略高度就是平衡企业的技术创新战略和市场创新战略。市场创新战略与技术创新战略协同发展过程中，针对产品创新和工艺创新的进程，市场创新通过不断丰富和增加创新要素，以适应和拉动技

<sup>①</sup> 黄恒学. 市场创新 [M]. 北京: 清华大学出版社, 1998.

术进步。具有典型特征的市场创新要素主要体现在识别创新需求、用户创新、品牌创新、服务创新和商业模式创新等。

### 1. 识别和引导市场需求

传统观点认为,创新主要是由科学技术本身发展的要求所引起和推动的。然而许多研究表明,市场导向问题是创新成功的关键因素<sup>①</sup>。学者 J. Langrish 等调查了被授予英国女王技术创新奖的 84 个新项目,最终结论是“对某种市场有清楚的认识”对创新成功很重要。学者 Freeman 和他的团队对 40 个创新成功与失败的项目进行了比较研究,他们发现成功与失败项目之间的差异之一可以归结为“成功的创新者对市场给予更多的关注,对用户需求有更好的理解”。由此可见,创新成功的特征之一可概括为“较早且富于想象地确定一个潜在市场,关注潜在市场,努力地去培养、帮助用户”<sup>②</sup>。

现有的对创新活动的激励和组织方式开始关注外部创新源,即市场和用户的需求。一项新技术、新产品达到经济上可行,很重要的一点在于使新技术、新产品在经济上超过现有技术,这就要努力提高产品的性能、效用和降低生产成本,使用户在采用新技术代替原有技术时能获得实际的效益。因此,从客观来看,创新来源于市场需要的拉动和科学技术发展本身的推动。成功的创新项目必须基于清楚地理解市场和用户的需求。同样非常重要,市场创新不仅强调识别用户和市场的需求,还要积极引导用户和市场的需求。索尼公司的创始人盛田昭夫曾说:“我们的政策,不是先调查消费者喜欢什么商品,然后再投其所好;而是以新产品去引导他们进行消费。消费者不可能从技术方面考虑一种产品的可行性,而我们能做到这一点。因此,我们不在市场调查方面投入过多的兵力,而是集中力量探索新产品及其用途的各种可行性,通过与消费者的直接交流,教会他们使用这些新产品,达到开拓市场的目的。”<sup>③</sup>由此可见,企业创新过程需要的是独创的技术开发能力和犀利的市场洞察力,对市场需求的识别和引导是市场创新的前提。

创新能否成功与正确识别和引导用户的潜在需求是密切相关的。没有社会需求的新技术是没有生命力的,因此创新之前要系统地研究原有技术的状况,调查与研究市场需求与用户需要。对潜在需求的估计,对各种创新方案进行决策,需要市场创新战略与企业相关战略有效协同和整合。

### 2. 用户参与的创新

在推动创新过程中,许多创新构思来自对顾客的观察和聆听。专业技术人员可通过调查或集中座谈了解到顾客的需要和欲望;可通过分析顾客提问和投诉发现能更好地解

---

① Roy Rothwell. Successful Industrial Innovation : 1999. Critical Factors for the 1990s. R & D Management. 1992.

② 陈伟. 创新管理 [M]. 北京: 科学出版社, 1996.

③ 陈劲, 王黎莹. 新世纪专利技术人员创新能力培养 [M]. 北京: 国家行政学院出版社, 2008.



决消费者问题的新产品；或者专业技术人员跟顾客见面听取建议。例如通用电器公司电视产品部门的设计工程师就是通过与最终消费者会谈的方式来得到新的家用电器产品构思。专业技术人员可以从观察和聆听顾客的过程中学到许多东西。例如美国外科公司（United States Surgical Corporation）的绝大多数外科手术器械是在与外科医生的紧密合作中研制出来的。最近几年，美国外科公司的焦点已从单独经销外科器械转移到了提供一揽子产品和服务，旨在帮助各大医院实现成本效益的外科手术。公司的专业技术人员密切注意“总顾客”，即不仅包括外科医生，还包括物资管理、采购、财务以及医院其他部门的代理人，所开发的腹腔镜产品现在已占领了大约 58% 的一次性腹腔镜检查市场。

还有一些用户经常制造新产品自用，或对使用产品提出更多的改进建议，企业如果能找到这些产品并投放到市场中，便能获得利益。用户也是构思已有产品新用途的一个好来源，这些新用途能够扩展市场和延长产品生命周期。例如，一家多用途家常润油剂和溶剂制造商，每年都举办竞赛，以便从顾客那儿得到产品用途构思。美国创新管理专家冯·希伯尔认为创新的过程中由于存在各种“粘着信息”，亦是一个充满试错的过程，并为对解决创新问题方向的洞察所左右。为了加快创新的过程，需要加强创新者与用户的交流和合作，才能及时地提取必要的“粘着信息”<sup>①</sup>。因此，冯·希伯尔将领先用户从普通用户中区分出来，强调了领先用户在创新早期过程中的作用，并使得企业能够通过系统化的领先用户研究方法迅速完成创新产品和服务的商品化过程。

用户在创新中的重要作用是显而易见的。然而研究表明，“数据来源的选择是信息收集的一个重要方面，但是，收集信息时使用的研究技术和方法也是非常重要的”。现实的问题在于，企业如何去发现用户需求，定位潜在市场。这就需要企业的通过交互式创新、合作创新、协同创新等一系列的机制来促进市场创新与企业相关创新活动的有机结合，协调发展。

### 3. 品牌创新

品牌是一种综合性的产品要素，产品品牌创新是一种有效的市场创新方式。品牌是产品的市场销售标志，它代表着产品的功能、用途、质量等各方面的产品性能特点，也反映了用户对于它所代表的产品和企业的整体形象，是企业无形资产积聚在商品中的一种体现。但品牌绝不等同于商标。品牌是商品外在质量和内在品质的体现，是企业文化力、学习力、创新力最有说服力的表征<sup>②</sup>。具有国际知名度的大名牌，凝练了企业多年持续创新、科学管理、卓越品质、优良服务和企业文化，是企业获得市场资源优先分配权的强大武器。其品牌价值已经从企业层面扩展到社会层面，甚至国家层面。

品牌战略与核心竞争力之间有着紧密的联系，在市场经济高速发展的今天，市场竞争

<sup>①</sup> Eric von Hippel, The Source of Innovation, Oxford University Press, 1988.

<sup>②</sup> 段瑞春. 创新型企业：知识产权与品牌战略. 中国软科学, 2005 (12): 1-5.



已经由产品竞争上升到品牌竞争,品牌对提升企业核心竞争力具有重要的推动作用。在现实的企业经营实践中,核心竞争力表现在企业的生产组织、质量保证、技术创新、营销渠道建设、营销推广等方面。就单一的技能而言,其具有可模仿性。但是这一系列的活动形成的核心竞争力作为一个整体,通过品牌来体现时就具有了不可模仿性,因为品牌是属于市场的,品牌的内涵是独特的。在一定的市场竞争条件下,品牌成为了产品竞争力的综合表现。当我们说到某种产品具有竞争力时,通常是指某个“品牌”的产品有竞争力,这一品牌在消费者心目中最直接地代表了特定产品的质量、服务和信誉等综合特征。同时,品牌竞争力也是企业综合实力的表现。“可口可乐”、“联合利华”等品牌,既是国际品牌,也是这些大型跨国企业实力的象征。产品品牌的创新,有助于消费者识别不同的产品和服务,从而有利于企业进行市场创新。

#### 4. 服务创新

服务创新主要是指服务过程中应用新的思想和新的技术来改善和变革现有的服务流程和服务产品,提高现有的服务质量和效率,扩大服务范围,更新服务内容,增加新的服务项目,为顾客创造新的服务价值,最终形成企业的竞争优势,是顾客和供应商之间互动的结果。服务创新比较灵活,不需要遵循统一的模式,也不需要统一的平台,其创新形式和创新信息来源根据服务行业的不同而不同<sup>①</sup>。

服务创新的特性来源于服务本身具有的特性,主要体现在以下一些方面<sup>②</sup>: ①服务创新的内涵比较丰富,对其理解不能从狭隘的“技术决定”观点出发,而要从广阔和多维度的角度进行考察。②与技术创新相比,服务创新最显著的一个特点就是顾客积极参与服务创新过程。同时,服务创新过程包含了很多部门和个人的参与,其中部门与部门、部门与个人、个人与个人之间都存在较为复杂的交互作用。③服务不是一个有形的实物产品,而是一个标准、一种概念、一种过程。在本质意义上,服务“产品”就是服务“过程”。④服务创新的新颖度范围虽然很广泛,但在实际中已常常是一种渐进性创新,而不是根本性创新。⑤服务创新经常以某些轨道为基础,其轨道类型比制造业的轨道类型更为丰富,包括“服务专业轨道”、“技术轨道”、“利会轨道”、“制度轨道”和“管理轨道”等。⑥服务活动是一个过程,在本质上是无形的。因此,创新过程中服务企业与顾客间的关系就非常重要。⑦服务创新的生产方式具有多样性。服务企业不仅可以顾客需求采用“顾客化(定制化)”的生产方式提供创新服务产品,还可以根据新服务产品的特性采用“标准化”的生产方式提高效率和扩大规模。除此之外,越来越多的服务企业开始将“标准化”和“顾客化”整合进一个模块化系统当中,采用“模块化”的方式进行新服务的开发和生产。这种方法既在一定程度上提高了创新的效率,又能较好地满足顾客需求。⑧服务创新的研

① 许庆瑞,吕飞.服务创新初探[J].经济管理—新管理,2003(2):23-26.

② 蔺雷,吴贵生.服务创新研究现状、概念界定及特征描述.科研管理,2005(3):21-26.

究和开发活动主要是一种诱发、搜集和整理创新概念的活动，服务创新特性体现在可获得性、可靠性、个性化以及价格、质量、安全和速度等方面<sup>①</sup>。综上所述，服务创新作为一种有效的市场创新方式，在市场创新与技术创新的协同发展中发挥着重要的作用。

## 5. 商业模式创新

企业在竞争实践中逐渐认识到：每个强大的公司背后都有一套有效且独具特色的企业商业模式，这正是这些公司在市场竞争中占优的关键。一种商业模式的创新很可能成为企业在激烈的市场竞争中克敌制胜、基业常青的法宝。如以物流、数据库建设以及为顾客创造价值为核心的沃尔玛模式，以低库存成本、不断聆听消费者的意见和直接销售为核心的戴尔模式，不仅为企业带来了丰厚的利润回报，而且奠定了企业在市场竞争中的优势地位。企业为了创造新市场和财富，管理者需要首先考虑整个商业概念的创新。

企业商业模式（Enterprise Business Model）是公司为自己、供应商、合作伙伴及客户创造价值的决定性来源。商业模式是企业在给定的行业中，为了创造卓越的客户价值并将企业推到自己获利的位置上，运用其资源执行什么样的活动，如何执行这些活动以及什么时候执行这些活动的集合。这就决定了商业模式是运用企业的资源在特定的时间、以特定的方式、执行特定的活动为目的，明确为了创造卓越的客户价值并确立企业获取市场价值的有利地位的各种活动的集合<sup>②</sup>。企业商业模式的概念基本包含了经济、运营和战略三重含义。其中，经济含义是指企业商业模式以盈利为根本目标，运营含义则关注于企业内部流程及构造，包括产品或服务的交付方式、生产运作流程、知识管理等，战略含义主要是指企业的市场定位、组织边界及竞争优势的获取与保持。企业商业模式是一个结构或体系，包括组织内部结构和组织与外界要素的关系结构，这些结构的各组成部分随着营销方式、营销渠道和营销方向等要素的转变，会改变产品市场销售和需求状况，从而实现市场创新。



### 实战链接 3—7

#### IBM 公司与思科公司的双赢交易

帮助 IBM 公司牢牢抓住电信元件行业商机的方法极富启发性。当时，由于用户对路由器和网络设备的需求非常旺盛，该市场得以急剧增长。不过，IBM 公司既没有为进入市场而一掷千金，也没有依靠元件的价格大战来吸引客户购买产品，而是利用自己的专利与市场领头羊思科公司达成了一笔双赢交易。根据这项价值 20 亿美元的协议，IBM 公司将

<sup>①</sup> 陈劲，陈钰芬．赢在服务创新 [M]．北京：机械工业出版社，2004．

<sup>②</sup> Michael, M. E. The entrepreneur's business model toward a unified perspective [J]. Journal of Business Research, 2003, 6 (1): 726 - 735.

在两年中为思科公司提供元件，这无疑确保了 IBM 产品在一个新的市场中稳稳站住了脚跟。

（资料来源：凯文·瑞维特，戴维·克莱恩，发现知识产权新价值 [J]，哈佛商业评论，2006.7.）

### 三、知识产权对市场创新的影响 |

#### 1. 知识产权形成的品牌效应带动了企业的市场创新

市场创新的重要内容就是品牌创新，而品牌是知识产权的综合表现形式。品牌作为巨大的无形资产，其本质上属于知识产权。《保护工业产权巴黎公约》知识产权定义所列的“厂商名称”，《成立世界知识产权组织公约》定义知识产权所称的“商标、服务标记、厂商名称和牌号”，指的就是品牌。世界贸易组织的《关于与贸易有关的知识产权协议》也继承了上述国际公约的定义。从深层次上讲，品牌的知识产权属性，不只是体现在商品商标、服务标记、厂商名称和牌号等直接标识上。一个著名大品牌依靠先进技术的支撑、优良品质的保障、诚信经营的依托、先进文化的铺垫，成为社会喜闻乐见的精神和艺术品位。所以，品牌是多种和多项知识产权的集成<sup>①</sup>。

企业通过注册商标来实现企业品牌的产权保障；通过专利授权、商业秘密等知识产权保护形式，利用技术优势来构建企业品牌优势；企业利用品牌效应的无形资产，进而通过商标、专利技术的购买、转让、许可等知识产权手段的运用，为企业不断开辟新的市场，促成企业商业模式的逐步创新，寻求企业经济增长中的租金。因此，知识产权是促使企业商业创新成功的关键因素之一。

#### 2. 知识产权可以协调企业市场创新中各相关者利益

用户创新已经成为企业市场创新的关键要素。在企业技术创新中新产品开发和服务创新中的传递创新和专门化创新是与用户参与的创新联系紧密。传递创新指传递系统或整个传递媒介中的创新，包括企业与用户交互作用界面的变化，充分反映出创新过程中顾客参与和交互作用的特性；专门化创新是针对某一顾客的特定问题在交互作用的社会化过程中构建并提出解决方法的创新模式，这种创新模式在知识密集型商业服务中广泛存在并相当重要，如咨询业最主要的创新模式就是专门化创新。专门化创新在“顾客——服务提供者”界面上被生产出来，由顾客和服务提供者两者共同完成，其创新的实际效果不仅依赖于企业本身的知识和能力，还取决于交互界面中客户组织的专业知识和能力<sup>②</sup>。在企业 and 用户的交互式创新过程中，知识产权管理手段的适当运用，可以保护利益相关者的权益，避免各种侵权行为的无序发生。例如通过著作权属的认定和公

① 段瑞春，创新型企业：知识产权与品牌战略 [J]，中国软科学，2005（12）：1-5。

② 贾丽娜，基于用户参与的企业交互式创新项目绩效影响因素研究 [D]，浙江大学，2007。

证, 签署知识产权保护协议等方式对于规范企业的交互式创新具有积极的意义。此外, 企业的市场创新还有相当的资源来源于产学研合作过程中的创新, 在产学研合作过程中通过合作前、合作中和合作后的知识产权管理手段的运用, 有利于企业协调各种资源, 获取更大的市场机会和发展空间。



### 实战链接 3—8

#### 佳腾公司为获取医疗支架市场出奇招

医疗支架是一种非常非常细小的金属丝网状医疗器械, 其作用是在通过血管成型术疏通冠状动脉之后保持动脉的畅通。主要由强生公司、波士顿科学公司和动脉工程公司瓜分了这个规模达 13 亿美元的市场。然而, 当佳腾公司的新产品 Multi-Link 支架获得美国食品药品监督管理局 (FDA) 的批准之后, 市场格局发生了改变。强生公司极不愿意多出一个对手来瓜分这个 13 亿美元的市场, 于是提出了专利侵权诉讼。3 天后, 佳腾公司做出了一个出人意料的举动: 它并没有进行专利侵权反诉, 而是买下了 EndoVascular Technologies 公司。此举令分析师们大跌眼镜, 因为 EndoVascular 公司根本就不生产支架。事实上, 佳腾公司此举的真正意图是为了获得 EndoVascular 公司一项闲置的支架专利, 而该专利很可能就会成为一枚法律意义上的炸弹——此项专利先于强生公司的专利两年获批。如今佳腾公司是否已在支架大战中掌握了克敌制胜的武器呢? 我们将拭目以待。但毫无疑问, 佳腾公司已感觉到, 为 EndoVascular 公司及其关键的支架专利付出 1.7 亿美元的高价绝对是物有所值: 在涉足支架业务的头 6 个月里, 公司已售出了总价值 3.5 亿美元的器械。

(资料来源: 凯文·瑞维特, 戴维·克莱恩. 发现知识产权新价值 [J]. 哈佛商业评论, 2006. 7.)

## 四、知识产权战略与市场创新战略的协同发展 |

企业实施知识产权战略的目的不仅是促进自主创新成果的产出, 同时也是利用知识产权制度最大限度地保护、占有本企业产品的市场, 增强企业的市场竞争优势。企业的技术创新战略与企业的市场创新战略是紧密结合的, 企业的知识产权战略又同企业的技术创新战略协同发展, 因此, 企业的知识产权战略同样需要与企业的市场创新战略协同发展 (见图 3-14)。知识产权战略通过与市场创新战略的强协同, 可以更好地保护和运营知识产权的商业化价值, 促进技术的成功产业化; 与此同时, 由于知识产权一直贯穿于企业技术创新的整个过程, 因此在技术产业化和商业化的过程中, 知识产权战略与技术创新战略的强结合, 也必然和市场创新战略紧密结合, 导致企业技术创新和市场创新的不断成功。

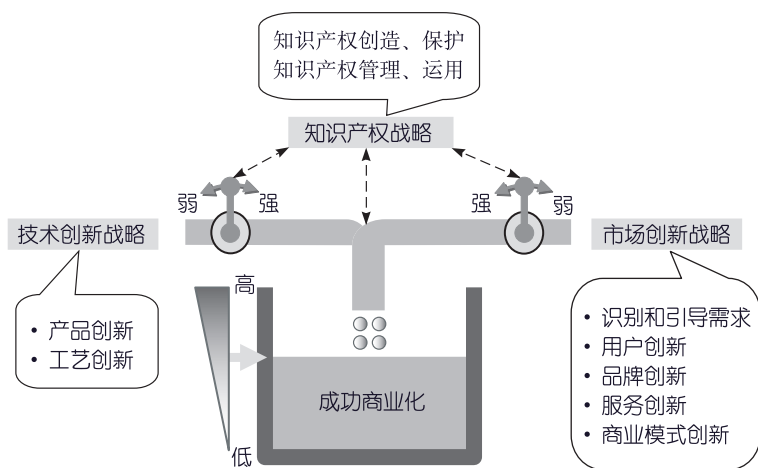


图 3-14 知识产权战略与企业市场创新战略、技术创新战略的协同关系

知识产权是一种垄断权，实现公平竞争也是知识产权制度追求的目标之一。创造公平的竞争环境，形成一个统一、开放、竞争有序的大市场，是企业实施知识产权战略的外部环境因素。知识经济时代知识产权成了企业生存与发展的核心问题，企业的生产、经营与管理都必须以知识产权为中心进行战略定位。特别是加入 WTO 以来，我国企业在国内外市场遇到了前所未有的以知识产权为盾牌的竞争，知识产权越来越成为外国企业保护市场和占领市场的手段。我国的市场成为了全球市场，中国企业必须立足于发展中国家的现实，积极进行战略布局，才能在与跨国企业的竞争中生存和发展。实施以企业为主体、以市场为导向的知识产权战略，在知识产权战略体系中变得十分重要。知识产权战略与市场创新战略的紧密结合已经成为企业可持续发展的战略选择，成为企业开展市场竞争的战略重点，也是企业进行对外贸易的战略选择。知识产权战略与市场创新战略的紧密结合，主要体现在与技术转让战略、进入市场战略、企业投资战略和企业品牌战略之间的相互融合。

### 1. 知识产权申请战略与市场战略相结合

知识产权申请战略与进入市场战略相结合。知识产权申请战略与市场战略的结合，一方面是指企业在知识产权创造过程中积极与市场要素协同，例如通过用户参与创新、产学研合作，以及其他方式的合作创新来获取更多的市场资源和正确的市场导向，此时知识产权战略的作用更多的在于协调参与创新的利益各方的权益分配。另一方面，知识产权战略与市场创新战略的协同还包括企业如何利用知识产权战略开展专利池建设、专利联盟、商标系列的申请等，利用专利布局、商标布局，巩固和扩大企业在市场竞争中的优势地位，阻碍其他竞争对手进入。近年来国外跨国企业在我国大量申请专利的战略表明，跨国企业



在开拓和占有市场方面奉行的是专利先行战略。这些在华跨国企业纷纷成立知识产权部，对其在华的知识产权活动进行科学管理。例如，摩托罗拉在北京成立了大中华知识产权部，主管其在中国内地、台湾地区和香港地区的专利事务。并且，从目前的专利申请看，跨国企业前几年在华申请的专利恰恰是几年后在中国国内重点发展的项目，他们注重的是长远的技术开发和市场潜力。由此可见，企业在知识产权活动上也应该具有战略的思想，需要将知识产权战略作为企业竞争战略的重要组成部分，需要具有全局性、宏观性和长远性的布局思想，通过逐步完善和规范企业的知识产权活动，不断巩固企业既有市场和开拓企业的新市场。

## 2. 知识产权战略与技术许可战略相结合

在技术成果推向市场的过程中，企业还可以通过实施许可专利技术等方式实现专利技术的市场化和商业化。企业实施技术许可战略的根本目的是获得更多的市场收益，也就是企业不仅卖产品、还卖技术和知识。企业可以根据知识产权成果的市场价值和应用目的采用不同的技术许可战略来实现产业化，这就需要企业善于组合各种知识产权运用策略，将知识产权战略与企业市场创新战略紧密结合。其中企业的知识产权许可分为独占许可、独家许可、普通许可和交叉许可。独占许可是指在合同约定的时间和地域范围内，只有被许可人可以使用许可人的专利权，其他人包括许可人本人均不得使用该专利权；独家许可是指在合同约定的时间和地域范围内，专利权人不得再许可任何第三人以此相同的方式实施该项专利，但专利权人自己却可以进行实施；普通许可是指被许可人可以使用许可人的专利，但不能排除许可人本人使用，也不能排除许可人再许可其他人使用；交叉许可是指两个专利权人互相允许对方在约定的时间和地域范围内实施自己的专利，换句话说，就是甲允许乙实施甲的专利，乙允许甲实施乙的专利。

## 3. 知识产权战略与企业投资战略相结合

知识产权战略与企业投资战略的目的都在于加快企业的技术进步，提高企业素质，促进企业发展。企业投资战略是企业为实现这一目的，在实施投资行为之前，进行科学的谋划和合理的统筹。在对投资项目作决策之前，对产品的市场供需状况、市场竞争能力、项目建设条件、技术可靠性、先进性、独占性等应当进行评估，而评估的作出必然离不开知识产权战略的运用。从发达国家技术型企业经营成功的经验来看：在研究开发方面的投资，制药行业一般占其销售额的 15%~20%、计算机等高新技术产业为 10%~15%、化工等传统产业为 3%~5%；而用于知识产权保护工作的投资，则一般占其研究开发投资的 10% 左右。由此可看出，科技含量越高的行业，企业用于研究开发的投资比例越高，以推动技术创新；而投资战略的制定就是要使企业在投资中确保恰当的分配份额。一般而言，与 R&D（研发）战略密切相关的投资，一是用于 R&D 相



关工作的投资；二是用于知识产权相关工作的投资比例，例如：专利商标申请费、维持费、侵权诉讼费等。

#### 4. 知识产权战略与企业品牌战略相结合

在市场经济条件下，企业的竞争体现于市场竞争，市场竞争体现为产品的竞争，产品的竞争在某种意义上则是通过品牌的竞争实现的。而品牌则是在商标基础上，累加了产品的技术、质量和服务而形成的综合的产品认知。企业驰名商标的出现既是企业辛勤劳动的结晶，也是企业坚持实施商标战略的结果。商标，就其形式而言，是商品的经营或服务提供者为了区分其他同类产品或服务使用的带有显著性的标志。就其实质而言，它又是企业信誉、产业质量和对消费者吸引力的综合载体。由于商标权具有专有性，商标从法律性质上讲是企业的一种垄断优势。这种垄断优势的强弱，与商标的知名度成正比，商标知名度越大，垄断优势越强，拥有该商标的企业越能获得高额利润。正是由于上述特性，创立驰名商标成为市场经济发展的必然要求，成为企业实现经济增长方式由粗放型向集约型转变的必由之路。实现品牌战略、创立驰名商标对国家也具有重大作用。正如有学者指出的一样，一个民族拥有国际一流的品牌，就拥有推动国民经济快速发展的巨大资本。

在新的知识经济时代，知识产权资源在企业中的创造、优化配置、有效利用，离不开这个企业实施富有成效的知识产权战略。企业拥有高信誉商标等知识产权资产的数量和质量，在很大程度上决定了企业竞争力的高低，而高信誉商标等知识产权资产的开发与有效利用，则离不开知识产权战略的有效实施。另一方面，我们还要看到，企业市场竞争归结为品牌的竞争，品牌竞争则是以质量和技术为基础的。产品质量是创立驰名商标的先决条件，只有在追求产品质量的基础上才能创立驰名商标，而产品质量的提高归根到底来自于企业技术创新和进步。因此，企业驰名商标战略的实施不是孤立的，它应与企业实施技术创新、知识产权战略紧密地结合起来。由此可见，知识产权战略与品牌战略的结合，也就是技术创新战略、商标战略与品牌战略协同发展的过程。



#### 实战链接 3—9

##### 民族品牌发展中的知识产权问题

毫无疑问，中国是一个商标大国，但远远不是一个品牌强国。做成一个世界名牌，有三个最基本条件：一是商标的价值达到 10 亿美元以上；二是使用商标的商品的海外销售量要占总销售量的 20% 以上，该商品的海外市场取得的利润是总利润的 30% 以上；三是商标在同类商品中具有号召力和领导力。从这个意义上说才能称得上是世界名牌，公认的国际知名

品牌。中国的商标为数众多，但谈不上国际知名品牌。分析目前的状况，存在三个问题：第一，中国品牌屡遭外国公司抢注。商标是具有地域性的，在海外其他国家申请注册才能得到保护，也就是说拿到绿卡才能通行。但是，我们看到很多的品牌还没有在国外进行申请注册。据世界品牌实验室的统计，中国有 500 个知名商标，但是其中 46% 没有在美国注册，76% 没有在欧盟注册。很多的知名商标被外国公司抢注。比如说“同仁堂”在日本、“青岛”商标在美国、“竹叶青”在韩国分别被抢注，“联想”、“海尔”更是被多个国家抢注。在过去的三年间，由于商标抢注造成的直接损失近 2 亿美金，影响商品出口造成的损失达 25~30 亿美金。第二个问题，过分依赖贴牌加工的生产方式。中国企业出口 200 强中，75% 使用的是外国商标。中国作为一个传统的发展中国家，贴牌加工的生产方式的确促进了我国商品的出口，但是发展到今天，我们应该变贴牌为创牌。第三个问题，合资经营中民族品牌的丧失。据我掌握的资料，中国的合资、合作企业，90% 使用的是外国投资方的商标。在食品、医药行业，外商商标占到了 30%~40%，在啤酒行业超过 70%，在软饮料行业高达 90%。所以我说，可口可乐公司在中国没有投资一分钱现金，没有输出一条生产线，但它与百事可乐联手占领了中国饮料市场的半壁江山。中国的企业应该走自主创新之路，构建我们的民族品牌。因为，品牌凝结着企业的技术创新能力，体现企业的管理水平，反映了企业的市场信誉。我们不需要商标泡沫，政府、行业和企业更多的要在自主知识产权的质量上下工夫。

（资料来源：吴汉东，自主创新、民族品牌与知识产权 [J]，自主创新与民族品牌发展战略高峰论坛论文集，2007。）



## 第四节 知识产权战略与标准战略的协同发展

### 一、标准及标准化

标准化（standardization）是在经济、技术、科学及管理等社会实践中，对重复性事物和概念通过制定、实施标准，达到统一，以获得最佳秩序和社会效益的过程<sup>①</sup>。国际标

<sup>①</sup> 宋明顺，范庆瑜，王晓军，用标准化提升区域产品竞争力的实证研究 [J]，中国软科学，2004（5）：98-102。

准化组织（ISO，International Standardization Organization）对标准的定义为：“标准是对重复性事物和概念所作的统一规定。它以科学技术和实践经验的综合成果为基础，按照法定程序，经过参与方协商一致，由主管部门批准、发布，作为共同遵守的准则和依据”。在我国，标准化工作的任务是制定标准、组织实施标准和对标准的实施进行监督。根据制定者的不同，标准可分为政府标准化组织或其授权组织制定的“法定标准”和单个企业或多个企业联合制定的“事实标准”。“法定标准”可分为国际、区域、国家、行业、地方、企业等层面的标准。“事实标准”的情况要复杂得多，包括单一企业由于产品优势而形成的事实规范（例如 Microsoft）、多家企业联合起来制定的共认规范（例如 DVD）和一些专门组织、协会制定的规范（例如 IEEE、W3C 等制定的规范）<sup>①</sup>。我国标准分四级管理：国家标准、行业标准、地方标准、企业标准。根据标准的服务对象不同，标准又可以分为技术标准和服务标准。

## 二、标准战略内涵及分类 |

### 1. 技术标准与技术标准战略

技术标准是对技术活动中需要统一协调的事物制定的标准，是企业进行生产技术活动的基本依据<sup>②</sup>。技术标准存在“法定技术标准”和“事实技术标准”两种情况。法定技术标准是政府标准化组织或政府授权的标准化组织建立的标准，它具有以下特点：（1）作为技术标准的方案并不一定是技术上的最优；（2）技术标准的采用具有路径依赖性的特点；（3）由于用户的转换成本作用，技术标准往往被锁定<sup>③</sup>。事实技术标准是单个企业或者具有垄断地位的极少数企业建立的标准，它的出现是新经济时代的一个重要特点。事实标准实质上是企业标准利用市场优势或有目的的标准化工作逐渐发展为行业标准和国际标准的。例如美国微软公司的 Windows 操作系统和思科公司的“私有协议”。技术标准对应的是一个技术集群，它往往决定了某一行业的技术路线，并最终决定企业产品的发展方向。

技术标准作为人类社会的一种特定活动，已经从过去主要解决产品零部件的通用和互换问题，转变为倡导新的技术理念，并成为技术壁垒的重要组成部分。技术标准发展具有两大趋势：一方面技术标准逐渐成为产业竞争的制高点。技术标准的竞争，说到底是对未来产品、未来市场和未来国家经济利益的竞争，例如，在互联网应用前就先有了 IP 协议，在第三代移动通信尚未商业化前，有关标准之战就已如火如荼。另一方面，技术标准与专利技术越来越密不可分，对于高新技术产业来说，经济效益更多地取决于技术创新和知识产权，技术标准逐渐成为专利技术追求的最高体现形式。例如美国高通公司的竞争优势就在

① 孙维．标准化与知识产权 [J]．中国传媒科技，2005（4）：20-26．

② 孙公绪，孙静．质量工程师手册 [M]．北京：企业管理出版社，2002．

③ 谢伟．政府管理和信息产业的技术标准 [J]．软科学，2000（4）：23-25．

于公司在 CDMA 领域拥有 1400 多项专利，并使相关的标准成为移动通信的国际标准，从而获得迅速的发展。但是专利影响的只是一个或若干个企业，而标准影响的却是一个产业，甚至是一个国家的竞争力，所以从战略高度上重视和加强技术标准的研究势在必行。技术标准战略是指组织从自身的发展出发，利用技术标准的建立和推广，在技术竞争和市场竞争中谋求利益最大化的策略。实施技术标准战略，必须理解技术标准、知识产权和技术创新三者之间的关系，这是技术标准战略实施的基础。

## 2. 服务标准与服务标准战略

服务标准是对服务活动中需要统一协调的事物制定的标准，是企业进行服务活动的基本依据。实施企业的服务标准，有利于企业规范服务流程，提高服务质量，获得顾客满意，增强服务企业核心竞争力。服务的标准主要涉及两方面的内容，一是服务流程，即服务的递送系统，向顾客提供满足其需求的各个有序服务步骤。服务流程标准的建立，要求对适合这种流程服务标准的目标顾客提供相同步骤的服务。二是提供的具体服务层面，即在各个服务环节中人性的一面，在一项服务接触或“真实的瞬间”中，服务人员所展现出来的仪表、语言、态度和行为等。服务标准也是企业服务创新的重要内容。

服务是一种过程、行动和表现，而不是实物，所以不能像感觉有形商品那样来看清、感觉或触摸到服务。由于服务的这种无形性，顾客在接受服务之前就很难识别和把握服务的质量，并且服务基本上是由人表现出来的一系列行为，服务员和顾客的差异，决定了服务的高度异质性，顾客及企业本身对提供服务的质量都很难达到理想的预期。企业非常有必要通过确定一系列清晰、简洁、可观测和现实可行的服务标准，减少质量信息的双方不对称，使顾客可以根据国家、行业和企业标准对服务质量有一个合理的预期，保证服务质量的稳定性。企业实施服务标准战略即是着眼于企业服务的整体性，采用系统的方法，建立标准化服务流程，根据行业特征和提供服务的特性从不同方面进行细节问题的标准化。企业服务标准战略的实施是通过规范化的管理制度、统一的技术标准和服务岗位上的工作项目、程序与预定目标的设计和培训，向顾客提供统一的、可追溯的和可检验的重复服务。



### 实战链接 3—10

#### 荷兰飞利浦公司的标准战略

20 世纪 70 年代末，飞利浦公司率先开发出了激光唱片并立即做出了一个大胆的决定，同日本分享这项技术，交换条件是要求日本人采纳飞利浦的技术标准。这两家“巨头”为技术标准问题讨价还价达数月之久，最后达成一项协议。索尼公司接受了飞利浦的标准，其他亚洲和欧洲的生产商亦步其后尘，这些厂商都为飞利浦的技术支付了专利使用费。据此，飞利浦占领了世界上 20% 的激光唱片市场。通过转让自己的专利技术并推广相应的技

术标准，飞利浦成了激光唱片世界市场的老大。这都是靠专利推广标准和技术产品的范例。

(资料来源：[http://www.bjlc.com.cn/web\\_zhengyang/systemasp/News/displyguwen\\_biaozhun.asp?fid=36](http://www.bjlc.com.cn/web_zhengyang/systemasp/News/displyguwen_biaozhun.asp?fid=36))

### 三、知识产权对标准运用的影响 |

#### 1. 知识产权对技术标准的影响

在传统意义上，技术标准与知识产权是互相排斥的。技术标准追求公开性和普遍适用性，强调行业的推广应用，其目的是为了更方便大众。知识产权作为合法的垄断权，是鼓励创新、促进知识生产的重要法律机制。知识产权的核心内容是专利权，专利技术实施的前提则是获得许可，不允许未经授权的推广使用。随着专利技术的产业化速度加快，产品在国际中的竞争加剧，使得技术标准的内容包容了专有技术和专利技术，通过技术标准达到技术与产品垄断的趋势日益明显，技术标准迫切地需要专利技术的加入来实现标准垄断的目的。现代的技术标准，就是成功地利用专利技术和标准化工作的特点，通过“专利联营”等手段将技术专利写入标准，巧妙地将全球技术许可战略构建在技术标准战略中，形成一条“技术专利化——专利标准化——标准许可化”的链条，从而实现在技术和产品上的竞争优势。由于知识产权具有地域性和排他性，一旦以专利技术为核心建立的标准得到普及，就会形成一定程度的技术和市场垄断，并可以保护本国技术，发挥技术壁垒的积极作用。例如，在将国际标准转化为国家标准时加入我国的专利技术，可以抑制国外技术长驱直入，并在实施该标准时通过交叉许可，以合理的、非歧视性条件从对手那里获得专利许可，为减少所付专利使用费创造条件。

大量的技术竞争会造成未来统治地位、支配市场的技术的不确定性，这会使消费者在选用技术产品时产生顾虑，而技术标准战略和知识产权战略的相互结合，可以减少这种不确定性的作用<sup>①</sup>。技术标准和知识产权制度是整合技术创新系统，优化资源配置，实现产业可持续发展的两个关键性因素，二者对技术创新的作用不是各自分裂、对立矛盾的，而是相互融合，协同发展的。因此，我们一方面加强技术领域的自主知识产权成果的研制开发，积极参与国内外技术标准的制定，拓宽自己的生存与发展空间；另一方面，要有效地运用有关知识产权的法律法规，努力提高原始性创新能力，更多地掌握具有自主知识产权的核心技术和关键技术，从而增强我国企业的国际竞争力。

#### 2. 知识产权对服务标准的影响

由于无形性是服务产品自身的本质属性，即服务不存在所有权交换问题，不能够注册

---

<sup>①</sup> 葛亚力. 技术标准战略的构建策略研究 [J]. 中国工业经济, 2003 (6): 91-96.



专利,没有存量,服务的产生与消费是同时进行的,当服务产品被生产出来的时候,其销售、消费同时也在进行<sup>①</sup>。服务产品的无形性特征导致了服务产品很难实现统一的服务产出和服务质量的精确测量标准,而且,服务一般都是不标准的和非常可变的。但是,服务产品的生产和传递过程中必然涉及技术因素和劳动力密集程度因素。因此,与制造业的有形物质产品一样,服务产品也可以进行一定程度的标准化,而且可以进行标准化的大规模化服务,同时也可以实现定制化服务。

根据产品的无形性程度和标准化程度的差异,知识产权的其他保护形式在服务标准的推进中也发挥着重要的作用。例如服务界面主要以现代IT技术为支撑平台的服务产品(如运输、通信),其产品的无形性程度较低,而知识产权的相关保护手段,如软件登记权、著作权、商标等可以对核心技术进行保护,同时有利于相关服务标准的扩散。对无形性程度较高的服务产品(如商业服务、教育等),其客户界面对于服务供给者和顾客的依赖程度较高,服务质量、服务内容、服务过程等都直接取决于服务供给和消费过程中参与者的特征。知识产权的作用则更多体现在企业的品牌价值,通过品牌价值的经营和扩散,有利于实现客户界面和服务传输系统的创新。由此可见,知识产权对服务标准的影响还是建立在服务产品本身的技术特性和产品特性的基础上,本质上还是与服务的技术、服务的品牌等要素之间协同和发展的。



### 实战链接 3—11

#### 标准缺失丧失“话语权”

近年来,发达国家通过技术专利化、专利标准化、标准许可化等方式,为我国消费电子企业增设了一道道新的贸易壁垒——标准壁垒。国内消费电子企业陷入要么被拒之门外,要么交纳巨额标准许可费方可进入的两难境地。要改变“中国制造”的这种现状,我国消费电子企业必须加强自主创新,积极参与国外标准制定,才能在技术标准大战中夺回主动权。

事实上,标准壁垒的背后,是通过专利限制而掌握市场的主动权。我国的移动通讯、彩电、计算机软件、数码相机等很多行业的标准由于不能与国外标准对接,而不得不在“标准战”中付出巨大的代价。长期受累于核心技术缺失的我国手机生产企业,就不断陷入国外的专利标准陷阱。在销售一部手机的同时,有接近一半的利润用于向国外厂商交纳专利费,厂家仅仅赚取微薄的生产加工费用。在我国手机用户从两个亿直线飙升到五个亿的过程中,拥有绝大多数手机专利标准的外资品牌抽取了最大的利润,而我国手机厂商则沦落成为彻底的打工者。目前,我国彩电业也正在遭遇这样的浩劫。美国联邦通信委员会

<sup>①</sup> 杨名. 服务创新及其标准化和定制化模式研究 [D]. 大连理工大学, 2007.



规定，自 2007 年 3 月 1 日起，出口到美国市场的电视必须是数字电视，同时 13 英寸以上的电视必须符合先进制式委员会（ATSC）标准的技术规范，而要达到相关技术规范，将不得不向美国缴纳每台 20 到 30 美元的专利费，而出口一台 CRT 彩电的利润却不足一美元。目前，把专利技术转化为标准，正在成为某些商业利益集团要挟市场和竞争对手的权杖。如果我国相关行业无法突破标准壁垒，参与到这个标准游戏中，将在市场竞争中处于极其被动的局面。业内人士认为，我国企业要积极加大力度推进自主创新和自主品牌建设，参与制定国际标准，打造核心市场，开拓新的海外市场，在新一轮国际竞争中争取主动。

（资料来源：金鑫，陈先锋，王腊梅．我国消费电子企业亟待参与国外标准建设 [R]．经济参考报，2008.5.15.）

## 四、知识产权战略与标准战略的协同发展 |

### 1. 技术标准战略和知识产权战略的融合对技术创新的推动作用

技术标准战略贯穿于新产品的研究、设计、开发、应用和产业化的全过程，对技术创新具有促进作用。大量的国际标准、国外先进标准和国家、行业、地方标准，是国内外专家经过长期试验、研究、讨论的结晶，是宝贵的技术成果，也是国际、国内公认的对产品质量的基本要求。企业充分了解和采用这些标准，可使产品的质量在国内外市场上具有竞争力，进而促进产品研发创新。另一方面，对于有竞争力的企业来说，市场竞争的优势，在很大程度上是从知识产权保护中来的。只有让企业的技术战略和知识产权战略有效融合，才能真正推动技术创新的发展，形成企业的竞争优势。例如，制造微处理器的英特尔公司通过从 IBM 公司获取许可证后，制造了几乎能被所有 IBM 兼容机采用的微处理器，进而综合知识产权战略，确立了业界“标准”迫使除苹果以外的每家公司都采用英特尔芯片，所有新机型的技术规范设计都围绕英特尔的标准进行，最终掌握了该领域技术标准竞争的主动权。

大量的技术竞争会造成未来统治地位、支配市场的技术的不确定性，这会使消费者在选用技术产品时产生顾虑，而技术标准战略和知识产权战略的实施，可以减少这种不确定性的作用。技术标准化和知识产权制度是整合技术创新系统，优化资源配置，实现产业可持续发展的两个关键性因素，二者对技术创新的作用不是各自分裂、对立矛盾的，而是相互融合，协同发展的。因此，我们一方面加强技术领域的自主知识产权成果的研制开发，积极参与国内外技术标准的制定，拓宽自己的生存与发展空间；另一方面，要有效地运用有关知识产权的法律法规，努力提高原始性创新能力，更多地掌握具有自主知识产权的核心技术和关键技术，从而增强我国企业的国际竞争力。



### 实战链接 3—12

#### 松下公司标准战略与知识产权战略的结合

20 世纪 70 年代, 日本索尼公司推出“贝他麦克斯”牌录像机, 这比其他牌号的录像机足足早了一年, 这使索尼拥有了技术、市场方面的优势。但另一家电器大公司松下又推出了它的 VHS 家用录像系统。索尼忽视了放映时间长一些会对消费者吸引力更大的问题, 而 VHS 恰恰在这点上胜过了“贝他麦克斯”。更要命的是索尼在法律上的失误: 在经销方面, 索尼不愿出售“贝他麦克斯”的生产专利, 而松下一上市就出售它的专利, 认为这样会使它的产品成为标准产品。事实果然如此, 决策上的失误使索尼失去了独占鳌首的地位。松下成了录像机的霸王。松下以出售 VHS 专利许可证的办法, 既推广了自己的新产品, 还建立了以其录像机为样品的工业标准, 起到了领导潮流的作用。

(资料来源: [http://www.bjlc.com.cn/web\\_zhengyang/systemasp/News/displyguwen\\_biaozhun.asp?fid=36](http://www.bjlc.com.cn/web_zhengyang/systemasp/News/displyguwen_biaozhun.asp?fid=36))

## 2. 滥用技术标准战略和知识产权战略对技术创新的阻碍作用

从创新的角度讲, 对知识产权保护不足和保护过度都会阻碍技术创新。保护不足, 则其创新热情将会随其创造收入而减少; 保护过度, 市场上涉及知识产权的产品的价格会上扬, 产品的散布会受到阻碍, 创新的成本会增加, 因为创新本身离不开对前人和别人成果的借鉴。技术标准在许可中涉及知识产权的许可, 而标准化组织或标准持有人有可能利用标准的优势从事垄断市场或滥用标准、滥用知识产权的行为。例如思科诉华为案中, 思科占据了全球绝大份额, 利用其优势地位设置了相当数量的“私有协议”, 而且是不开放的, 拒绝第三方使用。这与作为通信产品应该互联互通的基本要求是相冲突的, 这实际上是对技术标准的滥用, 阻碍技术创新的发展。技术标准虽然在一定程度能够为一些权利人带来利益, 但技术标准的目的是为大众利益服务的, 因此并非所有的技术标准都需要纳入知识产权的保护范畴或知识产权的许可范畴。美国有学者就认为“应用程序接口”(Application Programming Interfaces, APIs) 不应该被版权保护或专利保护, 因为这些接口往往是一些技术标准规定的对象, 将他们纳入知识产权范畴, 既妨碍公共利益, 也不利于技术进步。



### 实战链接 3—13

#### 中国企业在德国汉诺威电子展上遭遇“专利门”

在德国汉诺威 CeBIT 电子展上, 德国当地法院以涉嫌侵权为由, 查扣了数家中国参展企业的展品。据了解, 向法院申请强制执行查扣行动的是意大利的 Sisvel 公司。该公司

为一些拥有专利的著名企业进行专利管理,如飞利浦、法国电信等。Sisvel 拥有 MPEG-2 美国之外的专利权。如果生产涉及 MPEG-2 标准的 MP3、MP4 等影音产品,必须每个产品向 Sisvel 支付 60 美分的专利费用。Sisvel 每年都会参与 CeBIT 等电子展会,寻找涉嫌侵权的产品和公司。遭遇“专利门”的华旗资讯总裁表示,关于华旗在 CeBIT 遇到知识产权问题的消息是一个“误会”,华旗一向尊重知识产权,一直通过代工厂支付相关的专利费用。事实上,这是由于 20 多年前,汤姆逊、飞利浦、法国电信、AT&T 等多家公司联合研发制定了 MP3 标准,而我国 MP3 企业由于缺乏核心专利,在国外遭遇专利标准限制,最终只能在国内市场上通过价格战自相残杀。华旗总裁认为,这次“专利门”事件对于整个行业来说应该是一件好事,“它可以提醒中国企业强化对知识产权的重视,而知识产权也是可以帮中国人去赚外国人钱的。”

(资料来源: [http://www.News365.com.cn/xwzx/itxw/200703/t20070320\\_1336381.htm](http://www.News365.com.cn/xwzx/itxw/200703/t20070320_1336381.htm))

### 3. 知识产权战略与服务标准战略协同发展

由于知识产权战略具有法律性特征,良好的知识产权法律环境是保障企业服务标准战略有效推进,试销服务标准化和定制化的重要的手段。一个现代化的公平的知识产权制度,通过对权利人及其物质利益的承认,鼓励革新活动,为权利人提供一种安全的技术和知识保护方法,并为这种活动创造良好的法律环境。一个有效的商标制度对一个国家来说,能改善国内商业环境,促进经济的发展,并为接受先进技术做准备。具体来说,知识产权战略与服务标准战略的协同是以完善的法律制度为基础。其一,通过知识产权战略的实施,能够及时将服务标准中可以产权化的内容进行完善,从而保证服务标准化和定制化的推行按预期目标推进。其二,知识产权战略的垄断性也通过服务标准战略的推行得以显现,有利于企业通过服务标准化和定制化在市场上培养自身的核心竞争力。其三,知识产权战略与企业服务标准战略的紧密结合,也会促使企业重视运用知识产权资源发展企业现有资源,促进企业服务创新和技术创新的可持续发展。

技术创新是促进企业发展的根本,技术标准是技术创新过程中的重要内容;市场创新是拉动企业发展的核心,服务标准是市场创新过程中的重要内容。作为激励技术创新和市场创新的重要工具——知识产权战略,只有与标准战略相互融合,协同发展,形成一条“资产知识产权化——产权标准化——标准市场化”的链条,才能促进企业技术创新和市场创新协同作用,从而实现标准和技术创新、市场创新的互促发展,良性循环,共同提高技术创新主体的核心竞争力,真正做到“标准制胜”。

在标准战略、知识产权战略与创新战略协同发展过程中,企业还必须掌握几个关键点:首先,以市场为导向是三者协同发展的基础。标准对创新的作用更多地通过市场竞争表现出来。例如当一项技术被广泛运用,并得到多数用户与同行的认可时,技术的事实标准业已形成,它就会影响技术的发展,决定技术的发展方向。那些被市场采纳的技术标

准,有很多未必就是技术性能最优的方案,如 QWERTY 键盘设计、PC 的系统结构等。因此,技术落后未必就是竞争失败,对技术落后的企业来说,可以通过构建技术标准战略,获得市场的广泛认同,以事实标准来对抗对手的技术优势。其次,标准先行是三者协同发展的关键。知识经济时代是标准先行的时代,所以从创新的初始就要有知识产权战略与标准战略的介入。例如在技术创新初期,通过技术预测把握行业技术发展及技术标准形成方向,使企业研发方向与之一致。然后利用各种信息渠道,分析技术发展中知识产权状况,使企业专利工作、标准化工作与研发同步。最后不能忽视标准领域的利益平衡问题。在标准领域会存在标准权利人的利益和社会公众利益调和、平衡的问题。思科的“私有协议”和通讯行业的基本要求之间的冲突实质是标准权利人与公众利益的不平衡。而实现利益平衡的重要手段就是对标准的许可进行反垄断的审查。



### 复习思考题

1. 简述新形势下知识产权战略管理面临的挑战。
2. 简述知识产权与技术创新发展的互动关系。
3. 简述知识产权对市场创新发展的影响。
4. 简述知识产权对标准制定和运用的影响。
5. 举例说明如何促进知识产权战略与技术创新战略的协同发展。
6. 举例说明如何促进知识产权战略与市场创新战略的协同发展。
7. 举例说明如何促进知识产权战略与标准战略的协同发展。



### 案例分析

#### 【案例内容】

#### 海尔集团的知识产权战略管理的协同发展

海尔集团创立于 1984 年,是在原青岛电冰箱总厂的基础上发展起来的国家特大型企业,在首席执行官张瑞敏“名牌战略”思想的引领下,海尔经过 21 年的卓越创新和艰苦奋斗,由一个濒临倒闭的集体小厂,发展成为在全世界享有较高声誉的跨国企业。海尔以其惊人的发展速度成为我国家电企业的排头兵,促使其成功的因素有很多,在这诸多的因素中,海尔实施的知识产权战略与技术、市场和标准战略的协同发展是一个重要因素,也是海尔不断地进行技术创新、提升核心竞争力的有力保障。

1. 海尔的知识产权战略与企业发展战略相互融合

海尔在 1987 年就成立了国内第一家由企业自办的知识产权部门。知识产权办公室的成

立，为企业的商标战略、专利战略实施提供了保障，使海尔的知识产权战略逐步走上规范化的发展道路。在海尔，知识产权工作在其整个管理体系中占有极其重要的地位，知识产权经营意识已深入到每个员工，从总裁到普通员工都是如此，并自觉地把这种意识应用到日常工作的各个方面。这使得在企业运营的每个环节都有人从知识产权的角度加以审视，提前发现在知识产权战略方面存在的漏洞，从而及时采取补救措施，把不利因素消除在萌芽状态。

海尔是中国第一批驰名商标中的唯一家电品牌，但是，海尔并不满足于成为中国的名牌企业，它的目标是要成为国际化知名企业。作为创国际名牌战略先导的商标申请，始终走在产品出口工作的前列。海尔已在 180 多个国家和地区申请了 2000 多个商标，即使在尚未开展商务活动的地方，也坚持商标申请先行策略。以品牌优势延续专利技术创造的垄断竞争优势，加快核心竞争力的培育进程，使企业创造持续的竞争优势。

## 2. 海尔的知识产权战略与技术创新战略协同发展

海尔通过使用公开的专利文献，掌握别人的先进技术，真正消化、吸收后再进行自己的创新，起到了事半功倍的效果，并且在这个过程中还就自己的创新成果申请新的专利，极大地提高了自己的技术水平。海尔“小小神童即时洗”洗衣机的开发就是一个典型的案例。在研发此类微型洗衣机初期，技术人员急需了解市场当时的技术状况以及相关的产品类型。通过对专利文献的检索分析，发现国内已经有人申请了部分专利，但是，这些专利技术方案并不完善，尚不足以形成有效的保护范围，而且其中有的专利权已被权利人放弃。这些公开技术给海尔的研发人员提供了思路，帮助他们直观地了解了所要解决的技术难题，使他们在研发过程中少走了许多弯路。在这些不完整或失效的专利技术的基础上，海尔人经过自己的努力，形成了更高层次的技术保护方案，织成了更为完整的“技术保护网”。

在国际竞争中，海尔也是将知识产权战略与技术创新战略紧密结合。海尔能在竞争最为激烈的美国市场建厂生产，是因为海尔具有符合美国法律的知识产权作为保障。除了在家电的相关类别中申请了各类海尔商标外，对于美国整体冰箱技术专利文献的研究与论证，成为产品技术可行性的法律依据。在选择以何种类型产品作为投产品种时，为避免盲目投资而产生侵权风险，海尔知识产权的工作人员调取多年来跟踪冰箱技术在美国的专利文献库，对相似技术专利进行排查。同时委托专利代理律师，对排查出的多项相关技术内容逐一进行侵权检索分析。通过跟踪检索，对与海尔产品技术相关的美国专利实现了全面的筛选分析，找出其中易发生侵权纠纷的技术方案，转而指导海尔现有技术的研发，做到在不构成侵权的前提下，通过对专利文献的利用，提高海尔的技术应用水平。同时利用美国专利法申请海尔自己的专利，防止被他人仿制侵权，从而确保海尔冰箱在美国完全享受到美国专利法的保护。

海尔在实施知识产权战略的过程中培育了富有活力的新市场。海尔空调“鲜风宝”以客户健康为出发点引爆国内市场，创造性地解决了不能室内外空气交换的瓶颈，其核心技术“双新风”、“AIP 电离净化”、“负离子”健康技术等申报了 6 项发明专利，申报专利总共 19 项，实现了新风含氧量、空气洁净度和清新度的国家 A 级鲜风质量。海尔双动力洗



衣机则集波轮、滚筒、搅拌三种洗衣机优点于一身，实现了省水省电各一半、省时 70%，被誉为世界上第四种洗衣机，累计申请 32 项专利，其中发明专利 17 项（含 2 项 PCT）。海尔“防电墙”热水器，彻底解决了世界性的环境漏电问题，累计申请 12 项发明专利，涵盖了防电墙技术的所有领域。海尔网络家电、宇航变频冰箱、润眼电脑、流媒体电视、随身唱手机、保鲜冰箱、爱国者芯片、太阳能冷柜、医用低温产品、氢电弧纳米材料等拥有自主知识产权的新产品，均通过合理的专利规划和布局，在行业内保持领先水平，并开辟了行业发展新方向。

### 3. 海尔的知识产权战略与标准战略紧密结合

在海尔全球化战略的推进过程中，标准同样为海尔品牌的提升提供了强有力的支撑。例如海尔的 U-home 家电，过去家电分白色家电、黑色家电、米色家电，信息化时代改变了这种简单区分，包括一台冰箱、一台洗衣机，加上网络接口，你可以在任何地方通过手机、电脑控制它，家电可以无处不在，无所不在。而在 U-home 这一家电顶尖领域，海尔走在了前头。海尔在开发产品的同时，已经在申报国际标准，包括首个家用保鲜冰箱标准、首个家用空调“鲜风空调标准”以及首个成套家电标准等。海尔将“技术专利化、专利标准化、标准国际化”演绎得淋漓尽致，大大加快了海尔海外扩张的步伐。

目前海尔共主持或参与了 100 项新标准制定，其中有国际标准提案 3 项，国家标准 35 项，同时制定行业及其他标准 62 项。3 项新国际标准提案分别是：家庭多媒体网关要求、家庭电子系统核心协议及设备描述文件；同时，国际电工委员会（IEC）在《洗衣机的特殊要求》标准中，考虑引入海尔不用洗衣粉技术。在参与制定国家标准方面，已正式成为“新国标”的海尔“防电墙”技术，以及由海尔空调牵头制定的“家用和类似用途空调安装规范”等等都是代表着自主创新能力的“国字号”标准。作为唯一一个进入 IEC 未来技术高级顾问委员会的发展中国家的企业代表，海尔目前已拥有 6 项国际标准提案，累计主持参与了 115 项国家标准的编制修订，制定行业及其他标准 397 项。（资料来源：陈劲，王黎莹．新世纪专利技术人员创新能力培养 [M]．北京：国家行政学院出版社，2008．编者整理和修改）

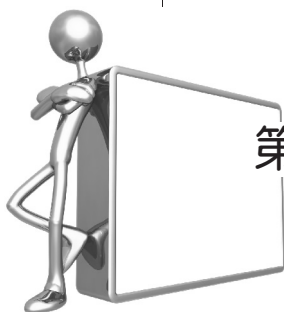
## 【案例解读】

海尔知识产权战略不仅让海尔名下的发明专利数量逐年增加，而且自主知识产权拉动公司产品销售价格增长高达 20% 以上。如今，海尔的发展已进入全面实施国际化战略阶段。海尔在国际范围内实现本土化的同时，更加重视拥有自主知识产权的重要性，并且利用知识产权战略引导国际市场的开拓。海尔集团通过使用知识产权战略与技术、市场和标准战略的协同和组合发展，强化企业现有的竞争优势，优化配置企业知识产权资产，从而实现了效益最大化。由此可见，我国其他企业只要能够运用科学的知识产权战略管理的协同模式，不断提高自己的核心竞争力，就一定能在竞争激烈的国际市场上占有一席之地。



**【案例讨论题】**

1. 以海尔集团为例，说明企业如何运用知识产权战略来促进企业的技术创新。
2. 分析哪些因素促使海尔的“技术专利化、专利标准化、标准国际化”的战略获得成功。
3. 试讨论在海尔全球化竞争战略中，知识产权战略管理的协同发展模式是否适用？如何改进？



## 第四章



# 国家、地方和产业知识产权战略管理

### 本章要点

掌握国家知识产权战略的内涵及特征  
了解国家知识产权战略的制定和实施  
理解国家知识产权战略管理体系的构建  
掌握地方知识产权战略的内涵  
了解地方知识产权战略的制定和实施  
理解地方知识产权战略管理体系的构建  
掌握产业知识产权战略的内涵  
理解产业知识产权战略管理体系的构建



## 第一节 国家知识产权战略管理

### 一、国家知识产权战略的内涵

---

#### 1. 国家知识产权战略的内涵

国家知识产权战略是指通过加快建设和不断提高知识产权的创造、管理、运用和保护能力,加快建设和不断完善现代知识产权制度,谋求最佳的经济和社会效益,以促进经济社会发展目标实现的一种总体谋划<sup>①</sup>。国家知识产权战略,不是单指知识产权事业自身的发展战略,也不是单指知识产权保护战略,它是一个覆盖许多领域的一个极为重要的国家战略。国家知识产权战略应以增强国家整体竞争力为目标,配合国家技术发展战略,以专利战略为龙头,建立与发展阶段相适应的保护制度,制定配套政策体系,把知识产权管理落实到技术、经济、贸易管理等各项工作中,培养全民知识产权意识,提高企业运用、管理和保护知识产权的能力。我国虽然对知识产权战略予以了关注,并制定了一系列的战略纲要,但较之国外还有很大的差距。国家间的竞争将更多地体现在知识产权的数量和质量的竞争。我国要想增强在国际社会的话语权,就应当关注知识产权战略的建构和完善。

#### 2. 国家知识产权战略的特征

国家知识产权战略的制定应该与世界知识产权发展相结合,并适应本国的具体国情。纵观各国,国家知识产权战略本身拥有的一些特征,是各个国家在制定时都基本遵从的<sup>②</sup>。

##### (1) 国家知识产权战略以政府为主导

无论在发达国家还是发展中国家,政府永远都是知识产权战略的首要制定者和责任承担者,虽然民众(科研学者、有识之士等)的意识和觉悟可以通过诸如意见上传、研究论证等方式成为政府决策的可用资源,但最终必须经过代表国家整体意志的政府将其确立为

---

① 国家知识产权战略制定工作领导小组网站, <http://www.nipso.cn/>。

② 邵际涛. 国家知识产权战略管理研究 [D]. 中国社会科学院研究生院, 2009.

一国的制度、战略或法律规范。作为行使公共权力的政府，面对作为私权利的知识产权，如果政府的行政干预力度过大，便会导致对私权利的无意侵害，损害知识产权的私权属性；如果政府放任私权利的滋生蔓延而不加疏导管制，一方面将会失去政府统筹的集中高效优势，另一方面也会使整个知识产权体系无序臃肿。从这点来看，要切实有效地实施国家知识产权战略，务必明确政府的“可为与不为”之间的限度，把政府的宏观调控手段与市场的发展规律有效呼应，进而充分鼓励企业的自主创新能力、充分认可行业的特定运行模式，打造宽松优越的知识产权发展环境，激发全社会每一位创新主体的创造热情，最终实现提升自主创新能力，增强国家综合竞争实力这一目的<sup>①</sup>。

#### (2) 国家知识产权战略以平衡各方利益为立足点

国家制定知识产权战略，首要的就是承认知识产权的私权属性，尊重、保护权利人对其知识产权权利的享有和使用，这是使其权利实现所必需的激励机制。当然，界定保护的范围也是非常重要的问题，这涉及国家和社会能在多大条件下使用这些创造性的智力成果。所以，国家应该在必要的时候介入，平衡私人、社会、国家等各方利益，这样既发挥了鼓励发明创造的作用，又实现了人类运用先进文明成果的目的。政府应切实协调好区域、行业、企业之间关于知识产权的信息传递、资源共享以及利益分配，避免资源（人力、物力、财力）的重复投入和内部无谓损耗。政府要协调好创新与运用的关系，重视知识产权数量的同时更要关注其实际功效，创新是手段，运用是目的，任何脱离实际需要或无法实施的创新都无益于知识产权的发展。

#### (3) 国家知识产权战略以谋求利益最大化为目标

在知识产权战略方面，各国都发挥其政府的能动性，积极为本国的公司、科研机构提供良好的平台，实现利益最大化。所谓利益最大化，并非只指目前短暂的利益，还包括将来的、长久的利益，这才是政府制定和实施国家知识产权战略的目的。当然，由于我国是发展中国家，知识产权发展水平还很有限，在面对国际发展水平较高的国家和跨国企业时，处于劣势地位，甚至会在短期内遭受很大的损失，但这是我们要发展知识产权制度所付出的必要代价。如果我们不保护知识产权，短期内可能利益损失会小些，得到一些廉价甚至免费的知识产权使用权，但从长久来看，不利于我国先进技术的输出和对外交流。因此，国家知识产权战略需要融入到国际知识产权大环境中，制订、修改与国际条约、协议相符合的法律、法规。

#### (4) 国家知识产权战略以提高国际地位为理想

随着知识产权战略管理成为各国参与国际竞争的一种重要的战略选择。知识产权在国际贸易中的地位越来越重要，知识产权越来越变成跨国企业向外扩张和占领国外市场的主要手段。由于传统的关税壁垒的利用空间越来越小，一些发达国家为了维护自身的经济利益，以

---

<sup>①</sup> 王乐. 论政府在国家知识产权战略中的角色与功能 [D]. 中国政法大学, 2009.

各种名义设置了新的贸易壁垒，即非关税贸易保护措施，而很多技术性壁垒本身就是知识产权的一种表现形式，知识产权壁垒正成为非关税壁垒的主导形式之一。一个国家要想在国际上占据有力地位，拥有较强的竞争力，就必须重视知识产权的地位和作用。世界各国尤其是发达国家都注重发展、完善知识产权战略，提升国际地位。我国当前面临知识产权竞争这一更高层次的竞争，因此需要把知识产权战略作为国家发展战略的一项核心内容，形成综合竞争力的核心战略，同时加强知识产权的战略性合作，进一步扩大知识产权竞争优势。

## 二、国家知识产权战略的制定和实施

### 1. 国家知识产权战略的制定

国家知识产权战略不是知识产权工作系统的发展战略，而是服务于国家的经济、社会发展的全局，是国家的总体战略，与国家的科教兴国战略、可持续发展战略、人才强国战略等国家总体战略相互补充、相互依存、相互促进，共同为全面建设创新型国家做贡献的战略。2005年国务院成立了国家知识产权战略制定工作领导小组，启动了国家知识产权战略的制定工作。2006年胡锦涛总书记在主持政治局第三十一次集体学习会议上发表重要讲话，指出要“抓紧制定并实施国家知识产权战略，支持形成一批对经济社会发展具有重大带动作用的核心技术和关键技术装备的自主知识产权，形成一批拥有自主知识产权的知名品牌、国际竞争力较强的优势产业”。并指出：“加强我国知识产权制度建设，大力提高知识产权创造、运用、保护、管理能力，是增强我国自主创新能力、建设创新型国家的迫切需要，是完善社会主义市场经济体制、规范市场秩序和建立诚信社会的迫切需要，是增强我国企业市场竞争力、提高国家核心竞争力的迫切需要，也是扩大对外开放，实现互利共赢的迫切需要”。温家宝总理也多次强调：世界未来的竞争就是知识产权的竞争。党的十七大报告明确指出要实施知识产权战略。2008年我国颁布的《国家知识产权战略纲要》明确提出到2020年把我国建设成为知识产权创造、运用、保护和管理水平较高的国家，5年内自主知识产权水平大幅度提高，运用知识产权的效果明显增强，知识产权保护状况明显改善，全社会知识产权意识普遍提高。2020年前国家知识产权战略要达到的主要目标是：完善知识产权法律法规和政策体系，营造良好的法治和政策环境；建立比较完整的知识产权工作体系，大幅度提高受理、审批、管理和保护知识产权的能力与水平；大幅度提高市场经济主体的创新能力和运用知识产权制度参与市场竞争、尤其是国际市场竞争的能力；基本建成独立自主、技术先进、功能完善的知识产权信息检索与分析平台；提高全社会的知识产权意识，建设健康的知识产权文化，培养一支知识产权工作队伍；加强对外合作，切实有效地维护我国利益。

制定国家知识产权战略要以大幅度提高我国自主创新能力和国家核心竞争力为目标，以适应经济全球化和知识产权规则国际化发展趋势。由于知识产权具有时间性、



地域性和专有性，制定我国知识产权战略目标时要充分考虑我国的国情、技术、经济和社会所处的发展阶段以及世界发展的大趋势，基于如何有效维护我国的国家利益、经济安全、国家主权的基础上制定和实施知识产权战略，实现我国由知识产权大国到知识产权强国的转变，使我国的知识产权工作真正做到为全面建设创新型国家的战略目标服务。

## 2. 国家知识产权战略的实施<sup>①</sup>

中国正以国家知识产权战略实施体系为依托，施行由国家知识产权战略实施部际联席会议 28 个成员单位共同研究制定的《2010 年国家知识产权战略实施推进计划》，以全面推进国家知识产权战略实施工作。其主要内容包括三个方面：一是鼓励知识产权创造和运用，提高自主知识产权水平；二是依法加强知识产权保护，完善知识产权法治环境；三是积极营造有利于实施知识产权战略的环境。

目前国家知识产权战略实施工作进展顺利，呈全面推进态势，现已形成在国务院领导下，部际联席会议统筹协调、各地区和各部门按照工作职责分工负责、协作推进的战略实施体系，从而初步建立起国家知识产权战略实施体系。2009 年，各部门共修订制定有关知识产权法规和规范性文件 54 项，出台主要政策措施 82 项，开展保护知识产权执法行动 24 项，建立公共服务平台 28 个。

在营造有利于实施知识产权战略环境方面，中国官方提出，要努力拓展知识产权对外交流与合作，积极参与国际规则制定，加强海外知识产权维权和服务，妥善处理知识产权争端，引导企业积极参与国际知识产权竞争与合作。与此同时，官方 28 个成员单位还共同制定出《2010 年中国保护知识产权行动计划》，旨在继续深入开展 2010 年保护知识产权工作。

市场主体知识产权创造和运用能力显著提升。尽管受到国际金融危机的冲击，我国知识产权申请量仍然快速增长。2009 年，我国受理的专利申请量和专利授权量分别达 97.7 万件和 58.2 万件，同比增长 17.9% 和 41.2%。商标注册申请 83 万件，同比增长 18.9%。版权作品登记 40.3 万件，软件著作权登记 7.1 万件，同比增长 44.6%。

知识产权保护工作力度不断加大。在专利法、商标法、著作权法、知识产权海关保护条例等知识产权法律法规不断完善的同时，知识产权执法水平也不断提高。据统计，2009 年公安机关共破获侵犯知识产权犯罪案件 1624 起；全国检察机关共批准逮捕涉及侵犯知识产权犯罪案件（1256 件）的犯罪嫌疑人 2119 人；全国地方法院共审结知识产权民事一审案件 30509 件，共审结涉及知识产权的刑事案件 3660 件，其中有罪判决 5832 人；工商部门查处各类商标违法案件 5.1 万件；海关共截获侵权嫌疑货物 6.5 万多批。

国家知识产权局局长田力普表示，国家知识产权战略的实施，促进了知识产权的

<sup>①</sup> Langrish, J. Gibbons M. P. and Jevons F. Wealth from Knowledge [M]. London: Macmillan, 1972.

创造和运用，提高了我国知识产权保护水平，在全社会营造了激励创新的良好环境，为加快转变经济发展方式提供了有力支撑。实施知识产权战略任重道远，我国刚刚迈出了第一步。随着国家知识产权战略实施不断推向深入，其战略意义和历史意义将愈益显现。

### 三、国家知识产权战略管理体系的构建

一个好的战略管理需要制度保障，建立健全国家知识产权战略管理体系是落实知识产权保护和实施知识产权战略的重要保证。为了实现我国经济的现代化，保障经济建设的顺利进行，1978年以后，我国开始制定了一系列保护知识产权的法律、法规。特别是加入WTO以后，有关知识产权的法律与制度进一步与国际规则接轨，修改了《专利法》、《商标法》、《著作权法》、《技术进出口管理办法》以及《计算机软件保护条例》等，新出台了《国家知识产权战略纲要》等。我国实施知识产权制度以来，知识产权管理在经济发展和社会进步中发挥出重要作用，建立了一套与我国国情相符合的国家知识产权管理机制，现有的国家知识产权战略管理体系具有以下一些特点<sup>①</sup>。

#### 1. 国家知识产权管理主体分散在不同部门

由于知识产权本身所具有的特点，它涉及众多领域。就国内而言，它与科技部门、工商部门、文化部门、新闻出版部门、经济部门、司法部门、公安部门、外贸部门、农林业部门、教育部门、海关部门以及生产部门等都有十分密切的关系；就国际而言，由于知识产权国际化的趋势，涉外知识产权纠纷和争端越来越多，需要建立健全涉外知识产权协调管理机制。国家知识产权管理体系的构建是在国家专利局、工商局、新闻出版署、质量技术监督检验检疫局和海关的基础上，又成立了国家知识产权局，负责协调全国知识产权工作。国务院建立知识产权办公会议制度，办公会议办公室负责全国专利、商标和著作权等知识产权管理的协调工作。主要机构以及管理职能如表4-1所示。

表 4-1 国家知识产权行政管理机构及其主要职能

机构名称	主要管理职能
知识产权局	主要对专利权的保护和统筹协调涉外知识产权事宜
工商局	主要对商标权和类似权力的保护及反不正当竞争
新闻出版署	主要对著作权和类似权力的保护
海关	主要对知识产权在边境上的保护
质量技术监督检验检疫局	主要对原产地名称的保护
其他相关机构	对相关知识产权的保护

<sup>①</sup> Rothwell, R. Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s' [M]. Eds Dodgson, M. and Rothwell, R. The Handbook of Industrial Innovation. Cheltenham: Elgar ; 1994.

## 2. 国家知识产权司法与行政保护并举

我国已建立了“两条途径、并行运作、优势互补、司法终局”的知识产权司法和行政保护双轨模式，这是我国知识产权执法体系的一大特色。行政保护与司法保护具有密切关系，协调好两者关系对于加强知识产权保护具有重要意义。司法保护具有稳定性、规范性、公平性和效力的终极性，以及注重赔偿等优点，但执法时间长、成本较高。行政执法具有灵活性，程序简单、成本低和效益较高等优点。从实践经验看，对一些简单的知识产权纠纷，许多企业更愿意选择行政保护途径。

## 3. 国家知识产权管理的内容不断扩大

国家知识产权管理机构按照有关规定，建立知识产权管理制度，制定规章和管理办法。在技术、经济和贸易活动中，国家知识产权管理机构通过制定法律、规章和政策，规范企事业单位的知识产权工作行为，采取行政手段引导和监督企事业单位开展知识产权战略研究，充分运用知识产权保护 and 知识产权信息，提高自主创新能力和产品竞争能力。

国家知识产权管理机构对知识产权审理、登记和注册进行集中管理。专利审查授权、商标注册和著作权登记均由国家知识产权相关行政机构管理。海关对知识产权实施边境保护。其中专利审查授权由国家知识产权局管理，对有重大影响的专利侵权纠纷案件，国家知识产权局在必要时可以组织有关管理专利工作的部门处理、查处。

国家知识产权管理机构还积极开展专利检索服务工作，为企事业单位在科研立项、生产经营、对外贸易、技术引进与出口活动中提供专利检索服务，使企事业单位避免低水平重复研究，防止引进时吃亏上当或侵犯他人专利权的现象发生，维护国家和单位利益。

国家知识产权行政管理还涉及知识产权市场管理。知识产权市场的管理是指国家对市场经济中涉及知识产权的交易、传播活动与行为的管理。一是对相关知识产权合同的管理；二是涉及知识产权广告的出证与监督；三是知识产权信息传播活动的管理。随着市场经济的发展，近年来国家知识产权管理机构加大对市场流通领域和展会领域等的知识产权市场管理。

此外知识产权中介机构也是国家知识产权管理的重要内容。知识产权中介服务机构包括知识产权代理机构、资产评估机构和从事信息检索、侵权调查、侵权技术判定、战略研究、中介与咨询等业务的信息咨询服务机构，它是知识产权工作体系的重要组成部分。知识产权中介服务工作涉及法律、技术等方面的知识，是一项有较高要求的工作。为规范知识产权中介服务机构行为，提高知识产权服务质量和水平，近年来国家知识产权管理机构一方面鼓励其发展，另一方面则强调加强管理与监督。



### 实战链接 4—1

#### 知识产权管理体系的分与合

国内的知识产权保护一开始就涉及了太多部门：知识产权局管专利、工商局管商标、出版署管版权，还有文化执法总队、广电局、公安局、科技局、教育局、海关等众多部门参与其中，具体操作时很难避免权责不明。而在香港特别行政区，知识产权管理体系主要是两个部门，海关和知识产权署。该署副署长认为内地可尝试大部门管理体制，整合现有的专利、版权、商标等部门资源，形成保护知识产权的合力。今年初，大部制改革正如火如荼，但具体方案并没有如外界所传的将商标、版权的管理划给国家知识产权局，但原来国家保护知识产权工作组办公室设在商务部，现在转到国家知识产权局。除此之外，众所期待的知识产权行政执法与刑事执法的衔接也没有起到预期的作用，侵犯知识产权的案件进入刑事程序偏少。公安部正在酝酿一套新的机制，即刑事执法引领行政执法，从而改变公安机关在打击知识产权犯罪过程中的滞后局面。比如将“事后移送”改为“事前移送”，同时公安机关也会充分利用法律赋予的侦查裁量权，强化它的主动性和即时性，使得刑事立案的门槛更切合实际，从而扩大刑事保护的范围。

（资料来源：<http://news.sina.com.cn/c/2008-05-14/164215538545.shtml>）



## 第二节 地方知识产权战略管理

### 一、地方知识产权战略的内涵

我国宪法规定，“省、直辖市、县、市、市辖区、乡、民族乡、镇设立人民代表大会和人民政府。”表明在中国除中央人民政府以外的所有各级政府都属于地方政府。地方政府的主要职能是按照国家法律或者中央政府的授权，在自己管辖的行政区域内行使部分国家权力，管理国家和地方事务。人们对地方政府有着广义与狭义两种理解，广义的政府是指行使国家权力的所有机关，包括立法、司法和行政机关；狭义的政府是指国家权力机关的执行机关，即国家行政机关。

地方知识产权战略是国家或地方政府在国际条约和国内知识产权法律框架内,根据国家或地区经济社会条件,从长远利益和全局利益出发,通过政策、法律等政府行为创造适当的制度安排,以培育和增强自身在知识产权方面的竞争优势的总体谋划<sup>①</sup>。这里的地方政府指的是大政府的概念,包括了立法机关、行政机关、司法机关。在实践中,各地方往往是在立法机关制定的法律法规的框架下,集中行政机关和司法机关的力量制定知识产权战略,而战略的内容也涉及地方法规、规章的制定和修改,需要立法机关的通过才能形成地方法规和规章。此外,实施知识产权战略需要进行知识产权相关各方面的制度变迁,要对法律制度、公共政策进行重大的调整,必须具备一定的立法权、政策制定权、执法权才可以完成。

## 二、地方知识产权战略的制定和实施

知识产权战略是有效地运用知识产权保护制度,为充分维护自身的合法权益,获得和保持竞争优势并遏制竞争对手,谋求最佳的经济利益而进行全局性谋划和争取的主要策略和手段<sup>②</sup>。知识产权战略在国家整体发展战略中占据相当重要的位置,与科技进步战略、经济发展战略、外贸战略都有密切的关系。在国际政治和科技竞争的双重压力之下,也出于中国经济和科技文化发展的需要,我国最终把知识产权战略上升到国家战略的高度。在国家制定知识产权战略行动的启发与推动下,各地方政府纷纷推出了自己的知识产权战略,以推进国家知识产权战略实施。其中,上海、北京、浙江等地已相继出台或正在加紧制定本地区的知识产权战略或推进知识产权战略的实施意见。

### 1. 上海市知识产权战略的制定和实施

2004年9月14日上海市政府颁布了《上海知识产权战略纲要》(2004—2010年),率先在国内推出了由地方政府制定的知识产权战略。《上海知识产权战略纲要》由上海市知识产权联席会议办公室牵头,在各有关政府部门和专家学者的参与下,历时16个月完成拟定工作。《上海知识产权战略纲要》包括背景、指导思想和基本原则、总目标和主要分类目标、工作重点和措施、实施和评估等五大部分。《上海知识产权战略纲要》在指导思想上强调,要以发挥市场主体作用为重点,以实现知识产权的市场价值为核心,突破制约知识产权创造、运用、保护和管理的全局性、体制性、机制性、政策性瓶颈问题,积极营造有利于知识产权创造、利用、保护和人才培养的创新环境、市场环境、法治环境和教育环境,着力提升企事业单位运用知识产权制度和国际规则的能力、企业以知识产权为核心的综合竞争能力、政府部门知识产权公共服务和宏观指导的管理能力、上海城市的国际竞争力。《上海知识产权战略纲要》在战略目标上提出,要经过

① 管煜武. 地方政府知识产权战略管理研究——以上海为例 [D]. 同济大学, 2007.

② 陈美章. 对我国知识产权战略的思考 [J]. 知识产权 (1), 2004 (1): 56-59.



7年时间的努力,将本市建设成创新活力强劲、要素市场齐全、转化渠道畅通、知识产权保护有力、知识产权人才集聚、知识产权运作体制完善的国际大都市。到2010年,本市平均每百万人获授权的发明专利达到150件,本市企业国内有效注册商标达到15万件,每百万人拥有注册商标的数量达到8000件,本市核心版权产业占国内生产总值的比例、核心版权产业就业人口占全市就业人口的比例和版权产业产品与服务的出口达到国内领先。《上海知识产权战略纲要》在工作重点和措施上明确,上海市要以“激发创新能力”、“有效保护知识产权”、“加强知识产权管理与服务”、“集聚知识产权人才”为重点,大力推进知识产权战略。一是致力于创新源头的培育,不断激发和提高全社会的创新能力;二是不断提高行政与司法执法水平,合理有效保护知识产权;三是进一步转变政府管理职能,建立健全知识产权服务体系。四是采取多种渠道,培养和集聚一大批知识产权优秀人才<sup>①</sup>。

2008年上海市知识产权联席会议办公室召开新闻发布会,由上海市科学学研究所、上海市政法大学等单位的代表组成的联合评估组完成了对《上海知识产权战略纲要(2004—2010年)》实施情况的中期(2004—2007年)评估,为上海进一步贯彻实施《国家知识产权战略纲要》,针对性地重点突破和加大知识产权工作力度提供了参考依据。通过对《纲要》的规定要求与实施进展情况的比较分析和判断,评估组认为:《纲要》充分体现了前瞻性、战略性和指导性,颁布以来实施情况总体良好。《纲要》的实施基本适应了国内外知识产权发展态势的要求,初步满足了上海建设创新型城市的现实需求,有效促进了上海科技、经济和社会的发展,并在全国产生了较好的示范效应。在21项定量评估指标中,实施良好的方面主要有:上海“每百万人发明专利授权量”在2007年已经达到175件,超过了《纲要》规划的2010年150件的目标,且在国内排名领先。集成电路布图设计登记量共369项,其中2007年为114项,占国内登记总量的31.7%,排名全国第一。上海软件产业收入从2004年的302亿元连续增长到2007年的801.8亿元,2007年比2004年增长了166%,在全国排位第四。上海软件出口额从2004年的4.76亿美元连续增长到2007年的11.85亿美元,2007年比2004年增长了149%,在全国排位第二。专利新产品的认定工作较好地促进了自主知识产权产品的形成;上海知识产权示范企业的培育工作在全国具有明显的示范意义;上海保护知识产权的日常执法监管和专项行动取得明显成效等。在评估综合绩效方面,联合评估组认为,《纲要》实施以来,上海的知识产权工作能够面向自主创新全过程,服务上海创新型城市建设,在上海科技创新中发挥了重要的协同效应;推进了上海软投资环境的改善;公众对知识产权的认知程度呈现逐年提高的趋势;在率先启动政府支持的地方知识产权信息工程,率先建立专利特派员工作制度,率先建立“专利管理工程师”制度等方面走在全国前列,并发挥了示范带动作用。同时,联合评估组也指出了实施不平衡的方面,主要涉及核心技术专利较少;专利转化率较低;驰名

<sup>①</sup> <http://www.shanghai.gov.cn/shanghai/node2314/node14183/node14193/userobject31ai1339.html>



商标的拥有量与上海市商品、市场、经济发展地位之间的关系不平衡；落实《纲要》推进计划的力度不平衡；知识产权中介代理服务机构的能力和水平仍有待提高，知识产权侵权成本低、维权成本高的现象仍然存在；市民知识产权认知度仍有待提高。联合评估组提出建议：一是要加快推进《纲要》所提出的关于《上海市著名商标认定与保护条例》、《上海市著作权管理条例》等地方性行政法规及相关的政府规章的立法进程。二是要优化知识产权结构及发展方式，重点推进发明专利、国际专利的申请及授权，加强对驰名商标、著名商标与自主品牌的培育和扶持力度，强化自主知识产权成果的转化和应用，加快发展知识产权服务业，提高知识产权宣传教育的普及率和有效性。三是从健全知识产权统计指标体系入手，尽快建立本市的知识产权统计的体制与机制，加强对重点领域、重点产业等的统计监测及预警，建立知识产权统计体系。四是充分发挥市知识产权联席会议的统筹协调作用，并以此为核心凝聚各有关方面，形成合力，有效地、全方位地推进知识产权战略纲要的实施<sup>①</sup>。

## 2. 北京市知识产权战略的制定和实施

2009年4月24日北京市人民政府公布了关于实施首都知识产权战略的若干意见。提出首都知识产权战略的目标为：以建设“人文北京、科技北京、绿色北京”为契机，继续推进从保护和促进两方面开展六项工作，实现“首都知识产权一二六工程”。到2012年，建立适应社会主义市场经济发展规律和国际规则的知识产权战略框架，形成运行顺畅、科学高效的知识产权工作机制，激励充分、活力迸发的知识产权的创造体系，方式灵活、应用广泛的知识产权运用体系，实力强大、优质高效的知识产权服务体系，环境良好、依法办事的知识产权保护体系，功能齐备、支撑有力的知识产权管理体系。到2020年，把北京打造成为全国知识产权创造的核心区、知识产权保护的示范区、知识产权商用化的先行区、知识产权工作体制机制的创新区、知识产权国际交流的窗口区<sup>②</sup>。

首都知识产权战略的重点内容包括：（1）大力发展知识产权产业，推动知识产权商用化，推进企业专利和版权试点示范工作，支持加快知识产权联盟建设。（2）构建知识产权导向的创新创业政策体系，强化创新创业活动中的知识产权导向，坚持技术创新以能够合法产业化为基本前提，以获得自主知识产权为基本目标，以形成技术标准为基础方向。（3）主动服务中央在京单位的自主创新战略，全面促进中央在京单位知识产权的创造和运用，推进产学研一体化发展，鼓励中央在京高校、科研院所和企业以合理方式运用知识产权，将知识产权运用纳入绩效评价、考核内容，加强中央在京单位与区域经济发展的联系，推动各类孵化器、大学科技园建设，探索产学研合作创造知识产权的新模式。（4）发挥中关村科技园区知识产权的龙头带动作用，加快建设国家知识产权制度示范园区，鼓励企业实施知识产权战略，增强创新能力和市场竞争能力，推进企业聚集、形成产业集群，

① <http://www.sipa.gov.cn/zscq/nodek/node74/userobject1ai6452.html>

② [http://www.bjipo.gov.cn/rdzt/cqzl/zlj/200911/t20091107\\_16672.html](http://www.bjipo.gov.cn/rdzt/cqzl/zlj/200911/t20091107_16672.html)

促进首都知识产权产业合理布局。(5) 实施知识产权保护工程, 贯彻落实国家知识产权法律法规, 构建和完善适应首都社会经济发展特点的知识产权保护政策法规体系, 加强规制引导, 强化依法行政。(6) 完善知识产权服务体系, 积极发展知识产权交易市场, 加强和改进中介机构服务与管理, 发挥行业协会的重要作用, 构建政府管理、行业自律、企业维权、司法裁判等多位一体的知识产权保护体系<sup>①</sup>。

实施首都知识产权战略需要强化政府主导, 具体实施工作侧重以下几个方面: (1) 创新知识产权体制机制。加大财政投入力度, 为知识产权工作的发展提供经费支持, 推动知识产权创造、运用、保护和管理向纵深发展。加强部门协调, 发挥整体合力。巩固和加强区县知识产权管理机构建设, 逐步实现知识产权工作重心下移, 形成市、区县两级联动工作机制。市政府建立首都知识产权战略工作联席会议制度, 加强和改进知识产权战略实施年度推进和年度考核评估机制。不断加强知识产权信息化建设, 加快建设和完善集专利、商标、版权、标准、植物新品种、集成电路设计等于一体的大型政府知识产权信息服务平台, 探索建立北京市知识产权统计分析体系。(2) 建设知识产权人才队伍。积极探索构建包含各级学历教育、继续教育在内的立体的知识产权人才培养体系。制定知识产权人才发展规划, 贯彻实施“百千万知识产权人才工程”。通过加大培训、吸引、激励等手段, 加快建设代理人才、法律人才、管理人才和经营人才为主体的复合型知识产权人才队伍。加大知识产权管理部门与相关部门之间的干部交流力度。将知识产权作为国有企业管理层和党政机关事业单位领导干部党校培训的必修科目。继续做好知识产权从业人员职称评审工作。(3) 加强知识产权对外交流与合作。依托社会力量, 建立社团性质的北京市知识产权发展研究中心, 组建由国内外知识产权理论和实务专家组成的知识产权咨询委员会, 跟踪国际知识产权发展方向, 提供涉及知识产权的专业咨询服务, 提高决策的科学化水平。不断完善跨省(区、市)和环渤海地区知识产权保护协作网及协同执法的工作机制。积极开展与世界知识产权组织(WIPO)等国际组织以及其他国家和地区知识产权机构的合作与交流。(4) 营造知识产权文化氛围。大力推动知识产权的宣传普及和文化建设, 建立政府主导、新闻媒体支持、社会公众广泛参与的知识产权宣传普及和文化建设体系。增强全民的知识产权意识, 培养尊重他人知识产权的良好习惯, 逐步建立适应开放、符合法律法规的知识产权行为模式。重点增强企业管理层和研发负责人的知识产权意识, 提高创造、运用和管理知识产权的能力。在中小学开展知识产权基础知识教育。树立首都尊重和保护知识产权的国际形象<sup>①</sup>。

### 3. 浙江省贯彻国家知识产权战略的内容和措施

2009年12月22日浙江省政府印发了《浙江省贯彻国家知识产权战略纲要实施意见》(以下简称《实施意见》)。《实施意见》以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导, 认真贯彻科学发展观, 深入实施“创业富民、创新强省”总战略, 按照激励创造、有效运

<sup>①</sup> [http://www.bjipo.gov.cn/rdzt/cqzl/zlj/200911/t20091107\\_16672.html](http://www.bjipo.gov.cn/rdzt/cqzl/zlj/200911/t20091107_16672.html)

用、依法保护、科学管理的方针，深入实施国家知识产权战略，着力完善知识产权制度，积极营造良好的知识产权法治环境、市场环境、文化环境，为建设创新型省份和惠及全省人民的小康社会提供有力支撑。《实施意见》提出，通过加快构建知识产权创造体系、知识产权运用和公共服务体系、知识产权保护体系和科学有效的知识产权工作机制，不断强化实施国家知识产权战略纲要的政策措施，到2020年，在浙江形成知识产权创造与运用的聚集优势，知识产权流转的市场优势，知识产权有效保护的环境优势，企业知识产权制度建设的创新优势和知识产权文化优势。《实施意见》注重与《国家知识产权战略纲要》的衔接，立足浙江产业集群特色明显、民营经济发展迅猛、外向依存度高、自主创新能力和核心竞争力有待进一步增强等基本省情，综合全省经济社会未来发展的需求和知识产权创造、运用、保护与管理间的相互关系，积极体现专利、商标（品牌）、版权等知识产权各领域的协调运作。《实施意见》还强化了省财政对知识产权质押贷款贴息、奖励资助等一系列政策措施<sup>①</sup>。

《浙江省贯彻国家知识产权战略纲要实施意见》强调了三大体系的构建<sup>②</sup>。

一是以提升自主创新能力和核心竞争力为重点，加快构建知识产权创造体系。重点关注以下内容：（1）强化企业知识产权创造的主体地位。（2）推进关键核心技术的专利权创造。（3）推进商标与区域品牌培育。（4）推进优势与特色版权产业发展。（5）促进特定领域知识产权创造。（6）推进群众性发明创造。

二是以促进创新成果应用与产业化为重点，加快构建知识产权运用和公共服务体系。重点关注以下内容：（1）促进知识产权综合运用。（2）建立知识产权预警机制。（3）加快专利技术产业化。（4）推进专利技术标准化。（5）构建知识产权交易体系。（6）加快知识产权公共信息服务平台建设。

三是以有效遏制侵权行为为重点，加快构建知识产权保护体系。重点关注以下内容：（1）提高知识产权依法行政水平和行政执法能力。（2）依法惩治和遏制知识产权违法犯罪及侵权行为。（3）完善知识产权执法协调机制与司法保护体系。（4）加强知识产权行业自律。（5）加强知识产权保护监督。（6）建立知识产权维权援助机制。浙江省通过加快构建创造体系、服务体系、保护体系，知识产权创造、运用、保护和管理水平必将不断提升，并将进一步推进浙江省经济转型升级，提升综合实力、国际竞争力和可持续发展能力。浙江省不仅仅要站在区域科技经济的高度重视知识产权，更要站在浙江文化、浙江战略、浙江发展的高度来重视知识产权，只有这样，才能够真正发挥浙江创新、浙江创造对浙江经济社会跨越式发展的巨大促进作用。

在《浙江省贯彻国家知识产权战略纲要实施意见》中强化了实施国家知识产权战略纲

<sup>①</sup> <http://www.zjpat.gov.cn>

<sup>②</sup> 浙江知识产权·加快构建“三大体系”——《浙江省贯彻国家知识产权战略纲要实施意见》要点解读·今日科技，2010（2）：4-9。

要的政策措施,主要包括<sup>①</sup>:(1)加强知识产权战略实施工作的组织领导,强调浙江省各级政府要切实加强对国家知识产权战略纲要实施工作的领导与协调,积极完善知识产权管理体制,健全知识产权管理机构,进一步提高知识产权行政管理能力。(2)建立重大经济活动知识产权审议制度,在重大技术与装备引进项目审批中,业务主管部门要把知识产权的评估审议作为立项的必要环节。(3)建立科技创新的知识产权导向机制,科技项目的立项、审批和验收要以获取具有自主知识产权的核心技术为前提,科技创新平台的立项、审批和验收要以增强自主知识产权的研发和创新能力为目标,引进技术的消化、吸收、再创新要以获取具有自主知识产权的技术成果为重要内容。(4)加大政府知识产权投入力度,建立财政对知识产权投入的稳定增长机制。(5)加大政府采购与金融信贷支持力度,进一步完善专利、商标、版权等知识产权无形资产评估新途径,积极探索知识产权质押融资新机制,鼓励各级财政设立知识产权质押贷款贴息资金。(6)鼓励企业加大知识产权投入,企业的专利技术研发、引用费用,符合税法规定的,可享受研究开发费用所得税前加计扣除政策。(7)建立知识产权奖励机制,鼓励和支持科技创新人员以知识产权作价入股,参与或直接兴办科技型企业。省财政对获得中国专利金奖、版权创意金奖的单位,一次性奖励50万元;对获得中国专利优秀奖的单位,一次性奖励10万元。(8)促进知识产权中介服务机构发展,鼓励社会力量创办申报代理、交易咨询、融资评估、法律维权等各类知识产权中介服务机构。(9)建立知识产权统计与评估工作制度,完善知识产权工作统计指标,建立科学有效地知识产权工作评价体系,适时开展知识产权战略实施情况评估工作,强化对市、县(市、区)知识产权工作的监督、指导与考核,把知识产权战略实施工作真正落到实处。

### 三、地方知识产权战略管理体系的构建

地方知识产权战略管理体系包括战略管理主体、战略管理客体、战略管理目标群体、战略管理影响因素,它们共同组成一个管理闭环系统。

地方知识产权战略管理的主体是国家和地方政府。地方政府通过建立一个知识产权战略小组来统筹安排知识产权战略的制定和执行,协调各部门的政府行为,知识产权战略相关部门在战略小组的协调下作出战略决策。

地方知识产权战略的客体即知识产权法律、政策等价值分配制度,政府通过调整这些制度而改变社会资源在创新者和社会公众之间形成的分配格局,达到激励创新和社会分享创新成果的平衡。

地方知识产权战略的目标群体是战略管理主体实施各种战略管理措施所施加影响的对象,即战略主体要改变的目标人群和组织,包括企业和个体创新者。它们都受到战略主体

<sup>①</sup> Mathews, J. A. . 2001. National systems of economic learning: the case of technology diffusion Management in East Asia. International Journal of Technology Management 22 (5/6), 455 - 479.



决策的影响和支配，同时也用自身的力量对战略主体施加反作用力。

地方知识产权战略组织体系的影响因素是指政府机构以外的组织或个人，他们不直接参与地方政府的战略决策，而是从外部为政府决策提供咨询、建议、评论，或是利益相关者结成利益集体，通过院外活动、游说等方式对政府的战略决策施加影响，其中，影响力较大的有专家学者和利益集团。

地方政府构建知识产权战略管理体系的目的是为地方和企业的创新提供良好的服务平台，具体推进策略如下<sup>①</sup>：

### 1. 建立健全多元化知识产权创造和开发体系，切实提升创新主体的自主创新能力

#### (1) 需要解决企业研发投入问题

必须通过建立健全政府、企业、个人、外资的多元化投资体系，主动地进行科技投入才能有效地提高知识产权，尤其是专利技术的供给量，为知识产权实施打下坚实的基础。一是政府要采取切实有效的措施增加 R&D 经费投入；二是建立健全多投资渠道的科技投入体系，要引导全社会多渠道、多层次增加科技投入，形成以财政投入为引导、企业投入为主体、银行贷款为支撑、社会集资和引进外资为补充、优惠政策作扶持的全社会科技投入体系。各级政府在保证增加财政经费对科技投入的同时，可以通过经济杠杆、政策措施和导向、约束机制等引导和鼓励企业主动增加科技投入；支持和鼓励大型企业集团提取一定数量的资金，集中用于关键技术的研究开发和产业化的投入。金融部门要进一步调整信贷结构，提高对科技项目的贷款比例，对专利实施给予重点支持，强化科技与金融结合的机制。

#### (2) 以加强对风险投资的管理为抓手

风险投资是一种把资金投向蕴藏着失败危险的专利技术及其产品的研究开发领域，旨在促使专利技术尽快商品化，以取得高资本收益的投资行为。随着各国高科技竞争的加剧，风险投资在各国政府的鼓励下，起着促进专利实施的催化剂和推动器的作用。借鉴发达国家发展风险投资业的经验，应大力发展风险投资业，为专利实施筹措充足的资金。一是制定风险投资法，对风险投资的基本原则、风险投资主体、风险投资的融资渠道、风险投资退出机制等作出明确规定；二是营造良好的风险投资政策环境，为保护风险投资者利益，降低风险投资者风险，推动风险投资发展，政府应对风险投资予以政策扶持，如税收优惠、财政补贴、政府担保、政府采购等；三是建立符合国际惯例的从入口——运行——出口的风险投资机制，开拓我国风险投资多元化的“入口”渠道，规范风险投资的投资者、风险基金（风险投资公司）和风险企业三位一体的运行模式，建立和发展风险投资的多种“出口”方式，促使创业板市场尽快启动；四是培养一支高素质的风险投资专业人才队伍。通过各种方式和途径加紧培养具有金融、保险、企管、科技经济等多方面知识以及能够预测、处理、承受风险能力的人才，以适应风险投资发展的需要。

---

<sup>①</sup> 王黎莹. 中小企业知识产权战略与方法 [M]. 北京：知识产权出版社，2010.

## 2. 建设发展促进知识产权扩散的成果转化平台，提供多元化的知识产权援助渠道

### (1) 以构建知识产权成果转化平台为依托

一是完善知识产权成果交易转化平台的建设，作好项目的推进和监督工作；二是引导企事业单位加大对知识产权创造的激励力度。将知识产权拥有量，特别是发明专利拥有量以及专利的实施效益作为科技项目推荐、申报、立项和奖励评审的衡量指标和条件，作为企业研发机构、企业、高新技术产业园区认定、评审和复审的必要条件之一。要将知识产权的拥有量和实施效益列为科研人员和高校教师绩效考核、职称评定、职级晋升的重要依据。对重要发明专利的发明人，可破格评聘相应的专业技术职务。

### (2) 以提供多元化的知识产权援助渠道为支撑

一是建立健全区域知识产权援助体系，开放知识产权服务市场，加快知识产权服务的市场化和国际化步伐。建设一批知识产权援助的骨干中介机构，引进若干国际国内知识产权专业服务的知名机构。鼓励知识产权中介服务机构拓展服务范围，深化服务内容，规范服务行为，提高整体服务水平，尽快适应国际化进程。二是集成知识产权信息资源，规划建设好面向全市的知识产权信息服务平台。整合专利数据库、标准数据库、知识产权政策等专业信息，提供快捷便利的免费查询、咨询和交流服务。同时，通过政府门户网站知识产权服务区的设置，实现知识产权政务公开、业务受理等多项功能，满足社会各界对知识产权信息和服务的需求。三是依托知识产权服务体系和信息平台，提供高附加值的知识产权服务。组织高层次、专业化的知识产权专家团队，组织制定地方知识产权战略发展纲要。组织相关部门深入开展知识产权信息的加工和分析工作，逐步完善知识产权信息资源共享机制。鼓励行业共建知识产权专业数据库，对行业共建和大企业集团、行业龙头企业建立专利数据库进行资助。

## 3. 完善知识产权保障体系，切实发挥政府的推动职能

### (1) 加大保护力度，努力营造良好的知识产权实施法制环境

知识产权保护的水平，反映了一个社会生产力和科学技术的发展水平，知识产权保护水平的差异，反映了科学技术水平的差异。地方要依靠科技创新实现跨越发展，必须营造良好的法制环境，加大知识产权保护力度。一是健全和完善知识产权保护的地方性法规，加强执法工作。要适应与国际知识产权保护接轨的需要，结合地方实际，制定和完善知识产权管理和保护的地方性法规。各级知识产权管理部门要加大执法力度，加强专利行政执法的队伍建设，严厉查处和制裁各种侵犯知识产权的行为，及时有效地处理知识产权纠纷，维护社会主义经济秩序，保障权利人知识产权收入的合法权益。二是把企业知识产权保护和维权工作提上议事日程，建立、健全知识产权管理和保护规章制度，加强对技术专利的保护。积极开展对大型商场、商贸集散地、技术交易等场所的专项执法行动，严厉打击侵犯知识产权行为。三是完善知识产权行政执法的制度建设。要根据《专利法》及实施



细则，进一步强化行政执法措施，规范行政执法行为，建立重大案件报告制度，提高行政执法水平和效率。加强与法院、公安、工商等执法部门的密切配合，特别要完善知识产权行政部门与公安部门的联合办案程序，建立知识产权案件移送、通报备案和统计制度。

#### (2) 加快培育一批知识产权管理人员和专业人才，增强知识产权实施工作的基础

人才是知识产权工作健康长远发展的基础，但是目前地方政府不仅缺乏懂得知识产权法律和相关法律、懂得市场经济和科技的人才，而且人才流失严重，影响知识产权的保护和知识产权战略的实施。各级地方政府迫切需要一批能够熟练掌握和驾驭知识产权法律和国际规则、既懂经济又懂专业、具有国际战略眼光的高级管理人才，以及一支懂经济、懂技术、懂法律、懂外语的复合型的知识产权专业队伍。解决的办法：一是创新机制，包括人才录用、招聘、使用，要有新的制度；二是抓紧培养，在高等学校中，通过开设专业和选修课程培养知识产权专门人才；利用信息网络，开展知识产权远程教育，开办各种培训班，对知识产权管理部门工作人员开展继续教育，对企业知识产权管理人员开展各种专门培训。知识产权的竞争是人才的竞争，是全民素质的竞争。从长远看，要把知识产权知识渗透到中小学教育中，从小培养学生的创新意识和尊重他人知识产权的意识，培养大批专门人才，包括技术创新型人才和知识产权管理人才。各级地方政府应把培养知识产权人才作为促进自主创新能力提升的根本对策考虑。



### 实战链接 4—2

#### 杭州：跨入国家知识产权工作示范城市行列

近年来，杭州市以创建国家知识产权示范城市为抓手。紧紧围绕省委“创业富民、创新强省”总战略和杭州市创新型城市建设目标，以“完善政策体系、增强创造能力、提高运用水平、加大保护力度、提升服务水平”为工作重点，不断推进知识产权工作，取得了显著成效，跨入了国家知识产权工作示范城市行列。

杭州市委、市政府高度重视知识产权工作，不断强化知识产权工作的组织领导，建立了较为完善的政策法规体系和高效的管理体系。杭州市知识产权工作领导小组建立和完善了全市知识产权工作的协调机制。市知识产权局管理力量逐步加强，各区、县（市）知识产权管理机构逐步健全。目前，13个区、县（市）和杭州经济技术开发区全部增设知识产权局，管理职能也进一步明确，初步建立了协调配套、高效运转的市、区（县、市）两级知识产权管理体系。

经过几年的建设，杭州市知识产权服务体系不断完善。政府、区域支柱产业、行业协会、企业等层面的各种专业专利数据库不断建立和完善。市知识产权服务中心以国家级纺织服装专利数据库和七国两组织专利数据库为基础，开发建立了数字电视、能源产业、医药产业等专利信息检索平台，并正在研究开发太阳能光伏技术专利数据库。桐庐县、建德

市分别开发了制笔专利数据库和五金工具专利数据库，高新区正在建设通讯产业专利数据库。万向集团、杭州巨星工具有限公司分别建设了汽车零部件专利数据库和五金工具专利数据库。由杭州市下城区科技局、知识产权局牵头组建中山北路知识产权公共服务平台，开创了杭州市知识产权交易和成果产业化的先河。2007年，市知识产权服务中心成立，为政府的重大投资项目、重大科研项目提供专利信息分析、决策参考，为企业专利战略的制定和实施、产品研究开发前期进行的调研和分析，提供有特色的服务。高新区、经开区分别建立了知识产权举报投诉中心；杭州知识产权维权援助中心正在建设之中。专利代理机构蓬勃发展，杭州市现有专利事务所24家，具有专利代理人资格人员130余人。

在加强知识产权保护上，杭州市各有关部门实行联动制。专利、公安、工商、版权、质监等部门各司其职，抓好投诉案件处理，同时密切协作，不定时联合开展知识产权专项检查，维护市场竞争秩序。近年来，杭州市把知识产权的运用和产业化，放在推动经济转型升级、提升企业和城市核心竞争力的高度来抓。在重点产品开发和科研项目中引入知识产权指标，扶持自主知识产权创新成果的研发和产业化，同时设立专利技术产业化补助资金。杭州市还深入开展知识产权教育培训和宣传工作，营造全社会尊重知识、尊重创造的创新氛围，夯实知识产权的工作基础，取得了良好成效。杭州市将进一步提高对知识产权工作的认识，深入贯彻《国家知识产权战略纲要》，以更高的标准、更大的力度抓好知识产权工作，努力提高知识产权对经济社会发展的贡献率，加快经济发展方式转变，实现产业转型升级，为建设创新型城市做出新的贡献。

（资料来源：姚广稀，许平，宦建新．杭州跨入国家知识产权工作示范城市行列 [R]．科技日报，2009.11.30.）



### 第三节 产业知识产权战略管理

#### 一、产业知识产权战略的内涵

##### 1. 产业的划分

我国通常将产业划分为第一产业、第二产业和第三产业。根据《国民经济行业分类》（GB/T4754—2002），第一产业是指农、林、牧、渔业。第二产业是指采矿业，制造业，

电力、燃气及水的生产和供应业，建筑业。第三产业是指除第一、二产业以外的其他行业。具体包括：交通运输、仓储和邮政业，信息传输、计算机服务和软件业，批发和零售业，住宿和餐饮业，金融业，房地产业，租赁和商务服务业，科学研究、技术服务和地质勘查业，水利、环境和公共设施管理业，居民服务和其他服务业，教育，卫生、社会保障和社会福利业，文化、体育和娱乐业，公共管理和社会组织，国际组织。

根据全国第一次经济普查，企业法人单位主要集中在第二产业。第一产业企业法人单位仅 4 户；在第二产业中，企业的法人单位 147.87 万户，从业人员 8003.1 万人，资产总额 129 496 亿元，分别占企业总数的 62.38%、84.77%、71.22%；第三产业的法人单位 89.16 万户，从业人员 1438.1 万人，资产总额 52 320 亿元，分别占企业总数的 37.62%、15.23%、28.78%（见图 4-1、图 4-2）。根据第一次全国经济普查，企业法人单位主要分布在制造业、批发零售业及建筑业<sup>①</sup>。

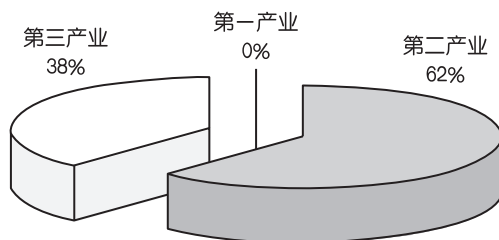


图 4-1 全国第一次经济普查中的企业法人单位分布情况

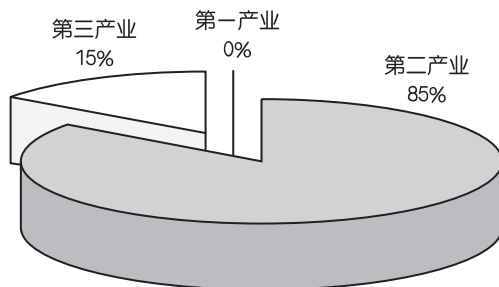


图 4-2 全国第一次经济普查中的企业法人单位从业人员分布情况

从上述分布看，如果仅按第二产业和第三产业来划分企业的产业维度，则不能清楚地区分不同行业下的企业的技术创新的特点和产业类型的差异。在产业结构分类上，Pavitt 提出不同的产业遵循不同的创新范式，并提出“五产业分类”<sup>②</sup>。但 Pavitt 的研究局限于制造业，并没有对服务业等非制造性产业的创新范式进行归纳和总结。服务业等非制造

① 国家发展和改革委员会企业司，中国企业发展报告 [M]，北京：机械工业出版社，2007。

② Pavitt, K. Sectoral patterns of technical change: towards a taxonomy and a theory [J]. Research Policy, 1984, Vol. 13, pp: 343-373.

型产业因为不具有实体产品，其价值创造和创新遵循截然不同的创新范式，主要以基础设施和流程创新为主要内容<sup>①</sup>。企业在制造业和非制造业都具有一定的分布，因此在“Pavitt——五产业分类”的基础上增加服务业等非制造业分类，从而形成“六大产业分类”结构的细分标准（见表4-2）。

表4-2 产业的细分类型

产业类型	创新特点	典型行业
供给主导产业	过程、组织和增量创新，小规模运作	纺织、制衣、造纸、印刷、木材加工、简单金属工艺品、农业、建筑业等
科学推动型产业	创新机会通常来自科学研究的突破，	电子、精细化工、制药和生物技术
专业供应商型	针对具体行业特点，通过产品创新实现可持续发展	主要以电子信息技术、资源与环境技术、新能源及节能技术为代表
信息密集型产业	过程创新、复杂信息处理系统、反向工程、规模大	金融、零售、出版和旅游
规模密集型	产品创新和工艺创新都很频繁，通常拥有复杂的生产系统	主要以技术改造的传统产业为代表，如电气机械及器材制造、交通运输设备制造、通信设备制造等
服务业等非制造业	基础设施和流程创新	网游业、动漫业等

## 2. 产业知识产权战略

产业知识产权战略与国家与地方知识产权战略的宏观性、政策性特征不同，也不同于企业知识产权战略的微观性、操作性，而是立足于促进产业协调发展而进行的知识产权发展谋划，强调的是相关产业领域的企业总体的知识产权能力提升和多维主体运用知识产权工具的策略组合。产业知识产权战略主体包括政府、司法、企业、中介等。产业知识产权战略需要利用多重知识产权战略工具的整合，包括专利、商标、版权、集成电路布图设计、商业秘密和未公开的信息、地理标志、植物新品种、协议许可中的反竞争行为等，应根据产业技术和竞争环境的不同而选择适宜的知识产权战略工具的组合。产业知识产权战略具有多层次战略目标，且不同的产业类型和产业发展阶段，知识产权过程控制的重点和内容也有所不同。

## 二、实施产业知识产权战略的重要性

在经济全球化和开放式创新背景下，产业转型升级的核心动力是产业创新。产业创新是以技术创新为核心，通过创新主体之间的协同作用，实现技术的创造发明和产业化应用，从而实现产业突破性的进步。其中作为科技创新活动保障的知识产权制度是影响产业创新的关键动因。产业创新有赖于相关产业的知识产权积累和集成区域内外知识产

<sup>①</sup> Mei-Chih Hu, John A. Mathews 2005. National innovative capacity in East Asia. Research Policy, 1322-1349.

权资源的能力,知识产权创造、运用、管理和保护相关的因素被分散在产业的科学技术、创新活动等不同方面,只有整合和协同知识产权制度,才能促进产业创新的良性发展。

产业创新是一个系统的概念,包括全方位多层面的创新<sup>①</sup>。相关实证研究指出较强的专门性 R&D 投入,利用专利获得保护和获取与对手讨价的能力,尽早构思或识别有潜力的市场,资源可获得性,组织内的良好合作,与外部学术界和顾客良好的沟通能力,来自政府方面的帮助等是影响产业创新的关键因素<sup>②③④</sup>。由于创新在空间上趋于集聚特性,所以产业集群带来的技术外溢效应则成为产业创新发展的双刃剑。随着单个或某些企业在技术创新上的领先示范,产生的技术溢出效应,使整个区内的集聚企业均会追求并最终达到技术的提升。但是技术外溢效应导致的“搭便车”现象,也会带来企业间大量的知识产权纠纷和市场的恶性竞争,在某种程度上导致产业的不良发展<sup>⑤</sup>。有学者对亚洲国家的研究发现,这些国家的许多消费品生产商,例如:软饮料、食品加工和服装业都受到商标侵权行为的严重伤害,低质量的仿制品破坏了合法企业的信誉,使得其改进质量和商誉的投资付诸东流,阻碍了企业的发展和壮大;与此相似的是其软件业也苦于盗版的流行,不得不将市场局限于不易被拷贝的应用软件领域,从而使全行业停滞在小规模、低成本的低水平竞争之中<sup>⑥</sup>。由此可见,对知识产权保护的漠视会对产业创新带来破坏性的影响,甚至会将产业技术进步扼杀于初级阶段。也有相关实证研究表明知识产权对不同产业的经济影响很不相同<sup>⑦</sup>。这是由于知识资产在各个行业的重要性不同,例如在软件产业知识产权是最重要的资产,而钢铁业昂贵、复杂的设备已经成为竞争和模仿的天然壁垒,对知识产权就不太敏感。作为一般性制度的知识产权,如果不能根据产业区别进行设计和实施,就必然会导致保护过多或过少,产生社会效率和福利的损失。

由于受到人力资源和技术水平的限制,我国大多数产业仍处于价值链的低端,存在着技术创新能力不强,研发投入不足,创新效率低下等问题,企业间的低成本模仿行为盛行,使得产业创新仍然面临着来自国际国内的双重知识产权压力。一方面,国际竞争中逐步升级的知识产权壁垒对我国产业发展形成挤压,企业涉及标准、发明专利、软件

① Freeman, Chris. and Lus Soete. The Economic of Industrial Innovation (Third Edition) [M]. London: Pinter. 1997.

② Langrish, J. Gibbons M. P. and Jevons F. Wealth from Knowledge [M]. London: Macmillan, 1972.

③ Rothwell, R. Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s' [M]. Eds Dodgson, M. and Rothwell, R. The Handbook of Industrial Innovation. Cheltenham: Elgar; 1994.

④ Prabuddha Ganguli. Intellectual Property Rights: Mothering Innovations to Markets [J] Patent Information, 2000, 22: 43-52.

⑤ 李平, 自主创新加速器——来自深圳产业的知识产权实证报告 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2007.

⑥ Maskus, Keith E., Evidence on Intellectual Property Rights and Economic Development: A Broader Policy Perspective for China [R], NBR Working Paper. 1998.

⑦ 郭民生, “知识产权优势”理论探析 [J]. 知识产权, 2006: 16-23.



版权、各类商标、集成电路布图设计专有权等各类知识产权纠纷逐年增加。另一方面,由于产业集群的知识和技术的外溢效应,以及企业薄弱的技术创新能力,使很多企业都依赖技术模仿和价格竞争策略,导致产业内的“搭便车”现象严重,一些区块的技术路径被锁定,主体产业长期低度化。此外,企业自身的知识产权运用能力也有待提升。由此可见,在产业集聚的发展模式下,企业如果在本国市场上缺乏相应的知识产权运用和保护,就必将导致产业资源配置发生扭曲、企业竞争能力下降、对新发明的激励减弱,进而延缓产业创新的发展。因此,累积和提升产业知识产权创造、管理、运用和保护能力不仅是外在要求,更是产业创新的内在需求。知识产权竞争正成为产业竞争的重要形式。只有将知识产权战略嵌入到产业创新的整个过程,实现知识产权战略和产业技术的融合,才能促进产业创新的良性发展。因此,实施产业知识产权战略的最终目标是提升主导产业竞争力,培育和形成对经济起到新增长点作用的新兴产业的竞争力;同时,通过产业知识产权战略的实施,推动主导产业技术创新,使产业竞争力由要素驱动、投资驱动向创新驱动演化。



#### 实战链接 4—3

##### 加强知识产权建设是 IC 产业发展的重要战略举措

随着 IC 产业中专利所有权的两极分化,为赢得更多的专利许可收入,拥有大量专利组合的企业,如 TI、IBM、AT&T 等,开始采取攻击型许可和诉讼战略。20 世纪 80 年代初,为了打击来自日本和韩国的存储器芯片企业并赚取更多专利许可收入,美国 TI 公司实施了一套进攻型方案,使得 TI 公司在 1986—1993 年期间仅通过 IC 专利授权就获得近 20 亿美金,从而也使得 TI 公司能够在 1989—1991 年全球半导体市场低谷时保持较高的 R&D 投入。IBM 公司的知识产权组合许可收入从 1995 年的 6.46 亿美元增加到 2000 年的超过 15 亿美元,占 IBM 年度总利润 80 亿美金的近 20%,专利许可转让费的年增长率约为 25%。Intergraph 公司在 2002 和 2003 年两年间 4.87 亿美元的毛利润中,90%属于知识产权许可费。这些公司之所以能够在知识产权方面取得可观的收入,与其多年的 R&D 投入和知识积累密切相关。

随着 IC 产业分工的日益细化,外包模式被更多企业采用,加之 IC 产品生命周期短、设计周期变长、设计风险加大、市场机会有限、掩膜成本上升等原因,IC 产业正越来越多的使用和依赖于知识产权。根据市场调查机构 iSuppli 的报告显示,随着知识产权在 IC 设计研发上所扮演的角色日益重要,预期全球半导体知识产权市场将持续向上成长,估计到 2011 年全球将突破 20 亿美元大关。

(资料来源: <http://info.ec.hc360.com/2007/04/10093184568-3.shtml>)

### 三、产业知识产权战略管理体系的构建 |

#### 1. 产业知识产权战略管理体系的构建模型

无论是市场机制还是政府干预都不足以应对产业自主创新的高度复杂性，都面临“失灵”的危险，作为政策制定者的政府部门必须根据产业知识产权发展的不同阶段，综合考虑各种产业类型、自主创新层次，根据多维交叉特征细化知识产权管理政策和实施控制，建立全面协同发展的产业知识产权管理系统，以促进自主创新能力的培育和发展。因此，构建产业知识产权管理体系是以促进产业知识产权积累和发展为目的，以政府和市场主体相互作用为机制，以产业类型、创新组织类型、创新层次和知识产权工具为载体的综合性系统，其构建模型见图 4-3 所示。

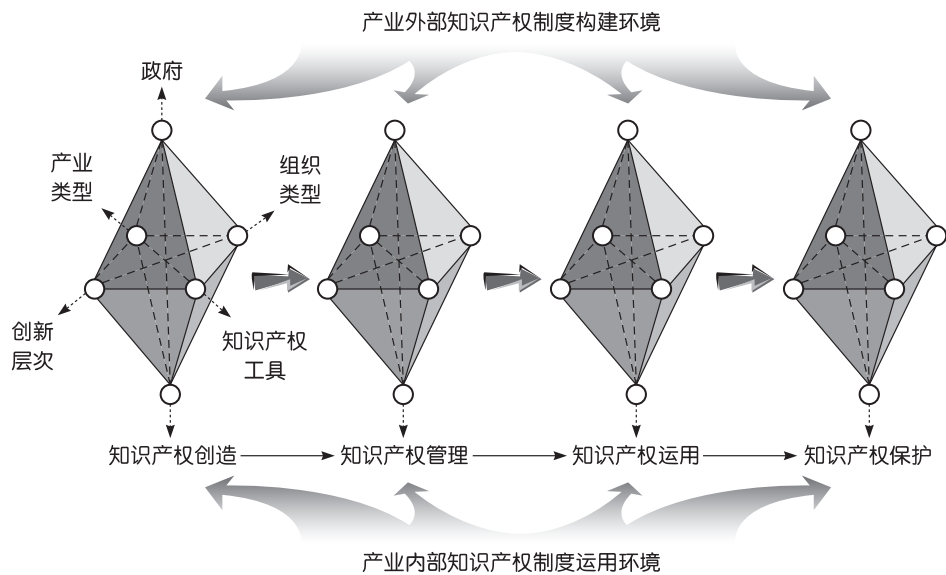


图 4-3 产业知识产权战略管理体系的构建模型

#### 2. 政府在产业知识产权战略中的地位和作用

在产业知识产权战略推进过程中，政府是指导者和监督者，对知识产权市场行为发挥着引导和规范作用，对推进产业知识产权战略的实施提供良好的社会环境，例如有利于知识产权战略实施的制度、法律、政策工具的建设和完善等。政府对产业知识产权战略管理系统的指导和监督的角色可以从两个方面进行阐述。

第一，在知识产权发展的每个阶段，政府促进自主创新的知识产权管理的政策制定必须建立在三个基础上：其一是对自主创新主体的外部知识产权竞争态势分析，在全球化背

景下和国家知识产权政策的指导下,有所规避地选择合适的知识产权管理实践;其二是对自主创新主体内部知识产权管理问题分析,针对产业差异和技术创新层次差异分析各创新主体在知识产权创造、知识产权保护和知识产权扩散过程中面临的知识产权管理问题;其三是对各个自主创新主体的知识产权管理需求分析,各个自主创新主体都力图在知识产权管理系统中最大限度的利用政策实现创新收益最大化,因此,政府的关键功能是平衡这些需求,实现整体自主创新效益最大化。产业知识产权管理需求可以通过两步模型进行识别(见图4-4)。

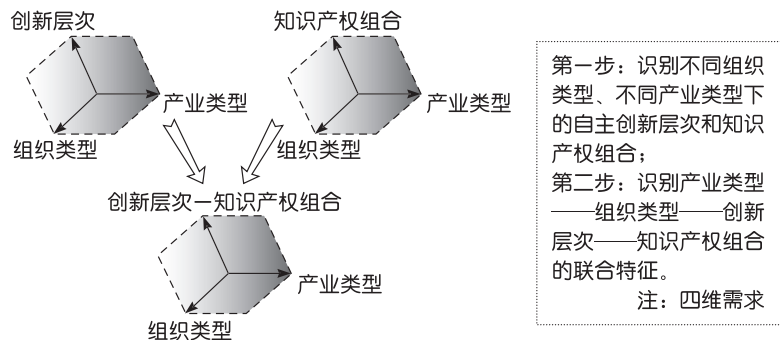


图4-4 识别产业知识产权管理政策需求的两步模型<sup>①</sup>

第二,随着知识产权过程的演进,政府必须调整产业知识产权政策的侧重点,以推进产业知识产权的动态管理。同时,政府还必须以社会福利最大化为原则,平衡每个产业知识产权周期内知识产权创造、知识产权保护和知识产权扩散的政策设计。在推进产业知识产权战略实施过程中,政府必须遵循系统指导设计产业知识产权管理政策,并对政策实施进行评价和控制。政策设计和政策评价的关键在于可行性和效益最大化,因此政策模拟在这个过程中将发挥关键作用。

### 3. 产业知识产权战略管理体系的内容

产业知识产权战略是不同的知识产权战略主体,依据不同的创新层次类型,对不同的知识产权战略工具实施不同阶段的过程控制,实现以产业竞争力提升为核心的多层次战略目标。产业知识产权战略管理体系的内容主要包括:

(1) 产业知识产权战略主体包括政府、司法、企业、中介等,在产业知识产权战略的制定和实施中,需要不同知识产权主体相互作用。产业知识产权战略主体的作用总是在利用不同的知识产权工具,实施知识产权过程控制中实现的。因此,产业知识产权战略管理体系需要依据产业技术和竞争环境的不同选择适合的知识产权工具。

(2) 产业知识产权战略管理体系需要依据不同产业类型制定相应的发展策略组合。由

<sup>①</sup> 陈劲,王方瑞.促进自主创新的知识产权管理系统构建[J].公共管理学报,2006(10):25-27.

于产业发展本身的动态性和开放性，以及产业竞争力的多因素作用特征，决定了不同的产业类型，不同的产业发展阶段，其知识产权战略的制定和实施需要发挥不同的知识产权主体的作用，控制知识产权的各个过程，组合运用不同的知识产权工具，通过知识产权战略的制定和实施，切实提升区域产业竞争力。

(3) 产业知识产权战略管理体系在实施过程中需要依据不同的技术创新层次选择合适的知识产权战略。技术创新能力的强弱决定知识产权价值的高低，依据技术创新能力来选择产业的知识产权战略，是有效组合知识产权战略以提升产业竞争力的基础。不同的知识产权战略主体在依据不同的创新层次的基础上作出的策略选择是不相同的。

(4) 产业知识产权战略管理体系在实施过程中还需要运用知识产权工具的组合。具体表现在以下三个方面：一是同一类型知识产权的组合。如专利技术中的基础专利和外围专利的组合，注册商标中的基础商标和防御性商标的组合等。二是不同类型的知识产权之间的组合。例如在生物技术企业管理过程中，专利和技术秘密两种知识产权保护的组合。三是知识产权与其他资源和能力的组合。在不确定性竞争环境下，企业有必要组合知识产权、补充性资产、时间领先、把握启动时机等，从而赢得创新优势。

(5) 产业知识产权战略管理体系是随着知识产权发展阶段动态演进的。在产业知识产权战略的制定和实施中，知识产权创造、管理、利用和保护相互渗透，相互作用，共同决定产业知识产权过程控制能力和水平。在不同的产业类型和产业发展阶段，知识产权过程控制的重点和内容也有所不同。



### 复习思考题

1. 简述国家知识产权战略的内涵和特征。
2. 简述国家的主要知识产权行政管理机构及其各自职能。
3. 简述地方知识产权战略的内涵。
4. 简述产业知识产权战略的内涵。
5. 试论述如何构建地方知识产权战略管理体系。
6. 举例说明实施产业知识产权战略管理的现实意义。



### 案例分析

#### 【案例内容】

##### 上海专利资助政策的实施现状

为了鼓励企业和发明人个人积极申请专利，尽快实现技术——权利的转化，为发明创

造取得知识产权保护,增强上海企业的市场竞争能力,1999年,上海开始实行专利资助行动。该项政策的目的是,政府试图用财政资助的手段激励本地区企业提高专利申请意识,提高本地区的知识产权拥有量,达到增强本地区知识产权实力的目标。

### 1. 上海专利资助政策的发展历程

1999年,上海开始对本地的企业、个人申请专利的费用进行补贴,对申请专利的过程中向国家知识产权局缴纳的各种费用,可以向政府申请资助。2000年5月起,除上海市知识产权局对专利申请费进行资助外,上海市经济委员会同时制定了专利代理费资助的办法。2002年2月29日出台了《上海市专利资助办法》,其中第二条规定:“凡专利申请第一申请人为本市的企业、事业单位、机关、团体和户籍在本市辖区内的个人申请国内外专利,均可申请专利资助。”对申请中国专利的申请费、中国专利授权费和外国发明专利授权费进行资助,对中国专利的申请费和授权费,按照实际缴纳额给予资助,对已被外国专利局授权的外国发明专利授权费,按照每件国家资助人民币30000元。2003年,在原来的中国三种专利的申请费、授权费以外,还补贴发明专利授权当年及授权后第二年、第三年的年费,对实用新型和外观设计专利只补贴当年年费。2005年,该政策的资助金额没有大的改变,而是把资助对象的范围扩大到了具有上海市居住证的个人,不再仅仅限于具有上海市户籍的个人。政策的受益范围的扩大体现了国际化大都市的宽容,保障了居民的平等权。同时,对申请人的申请地点作出了更严格的限制,要求必须在上海知识产权局专利代办处递交专利申请文件,加强了对投机者的监管,有利于更好地防范投机行为。2007年上海市知识产权局重新修订《上海市专利资助办法》,将发明专利的专项资助每件调高到3004元,每件增加了1000元。而对实用新型和外观设计专利的申请资助标准则相应地每件各减少200元,分别减少到800元和300元。

### 2. 上海专利资助政策的实施效果分析

《上海市专利资助办法》颁布实施以后,起到了立竿见影的功效,三种专利申请量和授权量自1999年后一直保持较高的增长速度。自1985至2005年间,专利申请量年增长率连续保持在10%以上,从1985年的806件增长到2005年的152572件。2006年,上海三种专利总申请量已经达到36042件。其中,2000年,上海发明专利申请量从1998年的第三位跃居全国第一位,2000年与2003年,上海专利申请量两次居全国第二位。

但由于政策本身存在漏洞,导致出现了一些专利授权结构失调的负面效应。主要体现在外观设计专利比例畸形增长,实用新型专利比例降低。上海专利资助政策实施以后的6年内,外观设计专利在总申请量中所占比例从19.3%猛增到44.2%,而实用新型专利所占比例从63.2%下降到26.3%,发明专利所占比例也有一定程度的提高,但是这种提高是由于实用新型的减少所致。与知识产权管理经验丰富的外国公司相比,上海的专利申请结构极不合理。外国申请人在中国申请的专利中,发明专利占据80%以上的比例,而且,其上升趋势远远大于实用新型和外观设计。

上海专利资助政策之所以产生如此的负效应,除了政策本身的不合理之外,也有战略



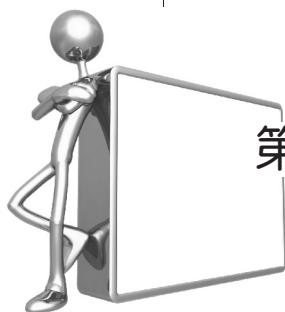
管理组织不合理的因素。专利资助政策需要政府拨出大笔的财政资金补贴给专利申请人，所以，需要财政局、经委、发改委等部门联合作出决策。在专利资助政策的制定过程中，以上部门都有自己的利益需求。但是，由于知识产权局有着联席会议办公室的职权，可以以联席会议办公室的名义进行决策，财政局、经委、发改委的利益需求没有得到充分的表达，因此，最终形成了决策的目标不统一，决策没有充分考虑到不同专利在市场竞争中的价值差异。（资料来源：改编自管煜武，地方政府知识产权战略管理研究——以上海为例[D]，同济大学，2007.）

### 【案例解读】

2007年上海市知识产权局重新修订《上海市专利资助办法》，调高发明专利的专项资助，减少对实用新型和外观设计专利的申请资助。此举体现了政府重视发明专利的政策导向，试图用财政补贴的手段引导企业注重发明专利的申请，优化专利申请的结构。此外，对于企业专利申请的行为来说，政府补贴是外部刺激，这种外部刺激能否与企业内在的主动性结合，进而促进企业知识产权战略的建立，关键是企业的知识产权观念与意识。上海企业与国际接轨较早，深受跨国公司的影响，在国际知识产权诉讼和知识产权有关的贸易行为中，已经非常清楚知识产权的重要性。政府应从企业的外部向企业施加压力和推动力，促使企业形成自主性的知识产权创造、管理等行为。而直接给予企业资金补贴，反而容易使得企业形成申请专利“零成本”的思想，不利于企业对知识产权进行成本收益比的分析，不利于企业形成正确的知识产权市场竞争意识。美国也有类似的专利申请减免官费的政府补贴，但是他们资助的对象只是100人以下的中小企业或者非营利组织。对于这些“财力弱势群体”进行补贴，能够发挥财政的转移支付作用，有利于维护公平竞争。而我国各地方实行的专利资助政策，没有对战略管理的目标群体进行细分，因此，上海有大量资助费补贴给了LG中国等跨国公司。而中小企业却因为信息不对称，不了解专利的市场竞争价值，也不了解专利资助政策的内容，反而很难得到政府资助。

### 【案例讨论题】

1. 举例说明上海专利资助政策的作用和存在问题。
2. 从战略管理组织的角度分析如何改进专利资助政策？
3. 从战略管理的目标群体细分的角度分析如何改进专利资助政策？



## 第五章

# 企业知识产权战略管理

### 本章要点

理解企业知识产权战略与经营发展的关系  
掌握企业知识产权战略管理体系的构建  
理解企业知识产权战略的制定  
理解企业知识产权战略的选择策略  
理解企业知识产权战略组合模式的构建  
理解推进企业知识产权战略实施的策略



## 第一节 企业知识产权战略管理体系的构建

### 一、企业知识产权战略与经营发展的关系

---

企业知识产权战略是知识产权战略体系的基础和核心，是整个知识产权战略体系的基本保障和基础。企业知识产权战略可定义为企业为获取与保持市场竞争优势，运用知识产权保护手段谋取最佳经济效益而进行的整体性筹划和采取的一系列的策略与手段<sup>①</sup>。

企业知识产权战略是公司经营发展战略的一部分，目的都是为了实现公司的愿景（如图 5-1 所示）。公司的知识产权战略的目标和作用包括两部分：价值创造和价值获取。前者是后者的基础，是知识产权的创造过程；后者是前者的发展，是为了在现有知识产权的基础上获取更多的价值。公司通过知识产权战略的实施，除了增加公司的价值，甚至能够预测公司及行业的未来，“创造”公司的前景。由此可以得知，知识产权战略是和公司的愿景、战略紧紧地联系在一起的。

从上面的论述可以推断，在知识经济时代，企业的资本结构发生了很大变化，企业固定资本、金融资本的重要性已让位于“知识资本”。企业知识资本的内容通常包括商誉、信誉等体现企业市场竞争力的知识资本，专利、商标、著作权等体现智力劳动的知识资本，企业文化、经营管理模式等体现企业内在发展动力的知识资本，以及企业员工知识能力、创新能力等体现人力资源的知识资本。企业知识资本是以知识产权为核心相互转化、相互促进的。关于知识产权在知识经济时代的重要地位，无论是政府部门还是相关专家学者都存在一种共识，即知识经济时代的知识产权对于国家和企业竞争力的提高具有关键性的意义。例如，英国政府的一份白皮书指出：竞争的胜负取决于对手难以模仿的资产。在知识经济时代，这些资产不是传统经济中的土地和其他资源，而是不断丰富的知识和创造力。美国的凯文·里韦特、戴维·克兰认为：“在创造财富过程中，知识产权作为一种战

---

<sup>①</sup> 冯晓青．企业知识产权战略 [M]．北京：知识产权出版社，2005．

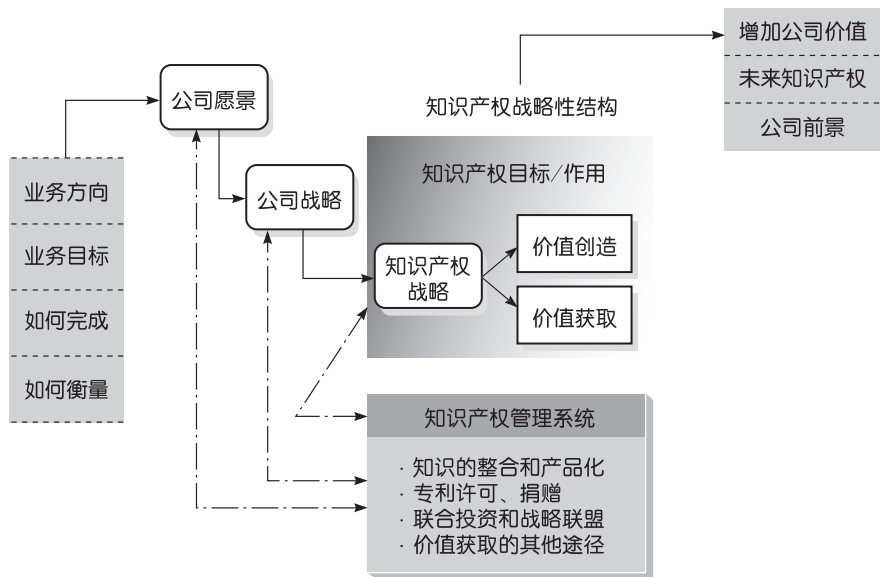


图 5-1 企业知识产权战略与公司愿景、战略的联系<sup>①</sup>

略资源和竞争武器，扮演着强有力的新角色”；“在今天的知识经济时代，知识产权不能再视为法律工具，也不能仅被视为保护你的技术或者产品免被盗用等问题。实际上，它是与商业战略密切相关的问题，打好知识产权这张战略牌也是企业决策者义不容辞的责任。”美国原证券交易委员会委员史蒂文·沃曼则指出：“我们的社会已从以工业为基础的时代，转变为以知识为基础的时代。在这个社会里，知识产权、软资源以及其他迅速增长的无形资产，构成了创造财富的主体资源。”

需要进一步看到的是，在新的知识经济时代，知识产权资源在一个国家中的创造、优化配置、有效利用，离不开这个国家实施富有成效的知识产权战略，就企业而论也莫不如此。在国际层面上，国家之间的竞争越来越集中于技术实力的竞争；在企业层面上则突出地表现为专利技术、商标信誉等知识产权资产的竞争。企业拥有专利技术和高信誉商标等知识产权资产的数量和质量，在很大程度上决定了企业竞争力的高低。专利技术、高信誉商标等知识产权资产的开发与有效利用，则离不开知识产权战略的有效实施。知识产权战略的实施，不仅可以严密保护企业的知识产权，而且可以为企业创造巨大的财富，是成功企业普遍采取的战略手段。发达国家许多大型跨国企业和企业之所以能够取得巨大成就，原因之一就是特别注重开发、有效利用知识产权，全方位实施知识产权战略。发达国家企业一般都有规模较大的知识产权工作人员，有的高达数百人，并且知识产权成为其技术开发、市场开拓和获取巨额利润的法宝。

<sup>①</sup> 王黎莹. 中小企业知识产权战略与方法 [M]. 北京：知识产权出版社，2010.

在当代社会,知识产权的意义已远远超出了保护公司、企业、个人等主体的财产权这一狭隘范围,甚至在很大的程度上脱离了其最初的制度设计者的初衷,而在很多领域成为政治家和企业家的战略武器。世界知识产权组织总干事伊德里斯在其著作《知识产权:促进经济增长的有力手段》中即透视了知识产权制度与世界各国企业之间的关系,他认为企业可以通过聚结知识资产和开展知识产权许可和转让而获益,同时可以促进竞争,创造营利性商机,从而提供就业、职业培训和人力资源开发的机会,提供物质财富和服务,并增加企业和个人的收入。凯文·G·里韦特、戴维·克兰则引用了《纽约时报》的一句话:“知识产权已经从一个沉睡的法律和商业领域中苏醒,转化成为一种推动高科技经济发展的巨大动力”,并指出:那些过去为控制市场和原材料而展开的竞争性战争,如今已经表现为争夺新观念和新发明的排他性所有权。过去执行官惧怕的是其竞争对手是否在产品数量或市场占有率方面超过自己,而现在,尤其是在互联网高度发展的电子商务时代,他们关注的重点转移到了如何确保核心技术,或者根本性的商业观念的专利权不受侵扰,以便自己在商界中始终立于不败之地。由此可见,作为一种无形资产,知识产权成为一个国家、企业财富和竞争能力的重要标志,是一种十分重要的战略资源。特别是在当今知识经济时代,知识产权战略俨然成为企业竞争的利器,在企业经营管理中的地位越来越高。

在实践中,企业知识产权战略的实施通常是通过对知识产权资源的充分利用,与企业其他经营资源紧密结合,实现企业的战略目标。为促进企业知识产权的战略运用,需要提高经营者的知识产权意识,将知识产权作为企业竞争力的源泉,置于经营战略的核心,实行全球化知识产权战略。这说明,企业知识产权战略虽然只是企业经营管理范畴的重要组成部分之一,但在企业经营战略中具有特别重要的地位。



### 实战链接 5—1

#### 德国企业知识产权组织体系的三种模式

第一种模式是由企业法律部管理知识产权。这一模式的典型代表是德国拜耳公司。拜耳公司是德国最大的化工企业之一,其内部设立了知识产权管理机构,隶属于公司法律部,向法律部报告工作。其职责主要包括:专利申请、对已获权的专利进行管理、处理知识产权纠纷、业务上与各级专利法院和联邦的联系、技术合作与技术许可、组织许可谈判并签订有关知识产权的合同等。拜耳公司在收购了柏林的先令公司之后,正在考虑将先令公司的知识产权管理也统一到公司法律部之下。

第二种模式是由公司研发部门负责管理知识产权。这一模式的典型代表是先正达公司。先正达公司是以销售农药和种子为主的欧洲著名跨国公司,其知识产权部隶属于公司研发部,共有73名工作人员,其中13人负责商标事务,60人负责专利事务,分别在瑞士



总部、美国公司和英国公司从事知识产权管理工作。这些工作人员均由公司知识产权部统一聘用并考核。

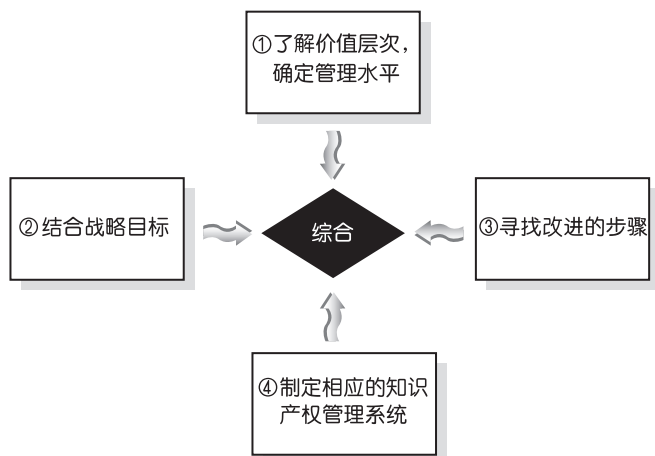
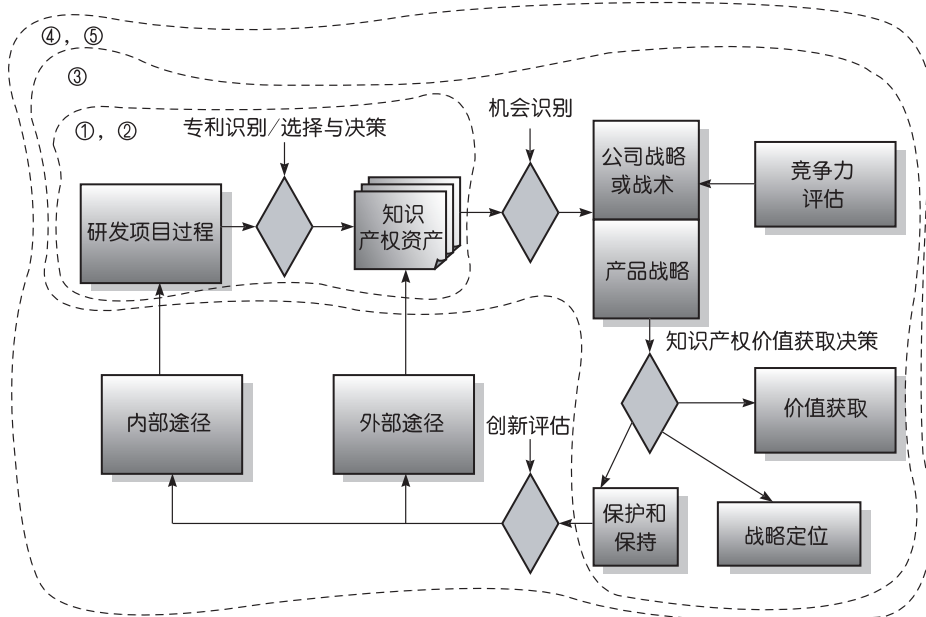
第三种模式是由公司法律部和研发部共同管理知识产权。这一模式的典型代表是德国汉高公司。汉高公司知识产权管理工作主要集中在公司总部，公司设有商标域名部和专利部，其中商标域名部隶属于公司法律部，专利部隶属于公司研发部。因美国专利法律的特殊性，汉高公司在美国公司设有专利部，直接向德国总部的专利部汇报工作。

德国企业知识产权组织体系的三种模式虽然各具特色，但总体来说呈现出两个共同趋势和特点。第一，知识产权组织体系趋于集中统一。这种集中管理的组织体系，有利于德国跨国企业的知识产权战略在世界各地得以统一实施，保证通过知识产权的优势取得有利的市场竞争地位；有利于合理利用各种资源，包括无形资产和人力资源；避免重复研发、重复注册商标，节约经费。如德国奔驰公司的知识产权工作以前分属于各部门管理，随着知识经济和市场竞争的发展，该公司于1996年成立了独立的知识产权部，配备有160名工作人员。奔驰公司虽然在许多子公司和分公司设有研发部，但知识产权部直接设在了公司总部。第二，知识产权组织体系的配置注重发挥法律部门的作用。德国大企业的知识产权机构均配备有相当数量的专业法律人员；数量居多的中小型企业虽然没有专门的知识产权组织机构，也都有专门的律师提供知识产权方面的法律服务。生产、营销和研发机构十分注重在知识产权方面与企业法律部门之间的沟通和交流。

（资料来源：<http://www.hncq.cn/new/News/Show.asp?id=297&page=5>）

## 二、企业知识产权战略管理体系的构建

为促进企业充分发掘知识产权价值，并加以利用，为企业创造出更多的价值，建立知识产权战略管理系统已经成为当务之急。根据戴维斯和哈里森对知识产权近25年的研究，每个企业不应该总是关注将以往的创意转化为能够创造出价值的产品和服务这个焦点上，而应该扩展视野，明白今日的发明创造可以通过交易、许可或出售等方式在创意阶段获得巨额的收入。要实现有效的知识产权战略管理，应包括以下几个步骤，首先，企业要深刻地了解知识产权的价值层次，确定企业目前知识产权所处的管理水平；其次，明确知识产权战略目标，并将知识产权战略和企业技术创新战略和市场创新战略相结合；再次，找出企业需要改进的知识产权管理的步骤；最后，制定相应的知识产权战略管理系统，如图5-2所示。根据以上这些步骤进一步设计企业的知识产权战略管理体系，如图5-3所示。图中的①表示“防御”，②表示“成本控制”，③表示“利润中心”，④表示“整合”，⑤表示“远见”。具体到每个企业的实际情况不同，所制定的知识产权战略管理体系也会有一定的差异。

图 5-2 企业知识产权战略管理过程<sup>①</sup>图 5-3 企业知识产权战略管理体系<sup>②</sup>

① 陈劲，桂斌旺．研发管理 [M]．北京：知识产权出版社，2003．

② 陈劲，桂斌旺．研发管理 [M]．北京：知识产权出版社，2003．

### 三、企业知识产权战略管理的实施模式 |

在构建企业知识产权管理体系的基础上，企业可以开展知识产权的综合性管理。知识产权的综合性管理，是指把企业所有的知识产权相关项目都纳入管理范围，贯穿知识产权的创造培育、归类整理、开发经营、控制保护等各个环节，涉及知识产权的创造者、所有者和具体管理人员。它从实用性和综合性角度出发，充分激活企业的知识产权的创新机制，全面提高企业的综合竞争力。其模式如图 5-4 所示。

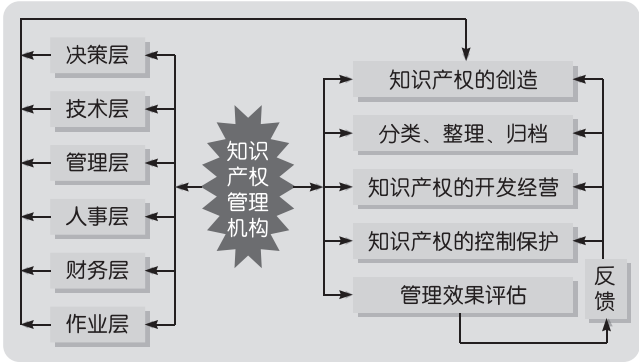


图 5-4 企业知识产权综合战略管理模式

企业知识产权战略具体实施步骤如下：

#### 1. 阐明和转化企业知识产权战略

企业知识产权战略是公司经营发展战略的一部分，目的都是为了实现公司的愿景，公司的知识产权战略的目标和作用包括价值创造和价值获取。前者是后者的基础，是知识产权的创造过程；后者是前者的发展，是为了在现有知识产权的基础上获取更多的价值。公司通过知识产权战略的实施，除了增加公司的价值，甚至能够预测公司及行业的未来，“创造”公司的前景。由此可以得知，企业知识产权战略是和公司的愿景、战略紧紧地联系在一起。因此企业首先要明确企业的知识产权战略，并将企业知识产权战略落实到企业经营战略的具体行动中。

#### 2. 构建企业知识产权战略管理平台

企业首先需要构建知识产权管理平台，通过机构、制度、人员的逐步完善为知识产权战略管理的有效实施打下良好的基础。企业要想在世界经济日益全球化之时生存下来，应当从长远目标出发，配备专门的知识产权管理人员和设置相应的机构，制定完善的管理制度，把知识产权管理与企业总体发展战略结合起来，充分发挥知识产权的经济效用，提高企业自身的竞争力。同时，企业还要加强知识产权管理人才库的建立和培养。知识产权的

管理,最根本的和最重要的是懂知识产权管理的专门人才。知识产权管理水平的高低,关键在于其管理人员的知识和素质。企业知识产权的管理工作涉及经济、法律、科技、贸易、社会、文化等各方面知识,贯穿于企业的研发、生产和销售等全过程。因而,知识产权管理人员不但要有丰富的管理知识,而且要了解国内外与知识产权有关的法律法规和其他相关的制度等。另外,企业职工对知识产权的正确认识和知识产权管理保护意识的高低,对企业知识产权管理有着重要影响。企业应加强对职工知识产权相关方面的培训。

### 3. 开展企业知识产权战略的运作

企业知识产权战略的运作包括知识产权的归类整理、开发经营、控制保护以及管理效果的评价等,其具体运作模式见图5-5所示。

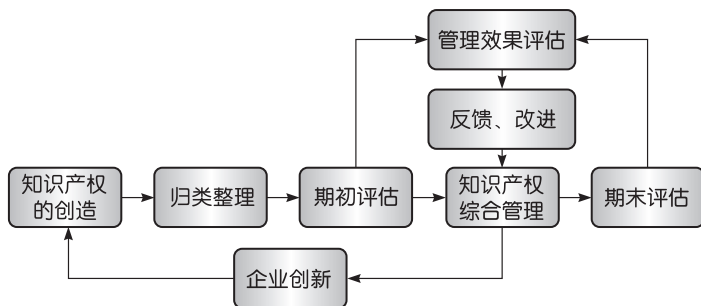


图 5-5 知识产权战略的运作

企业的知识产权的核心作用在于形成和培育企业的创新机制,特别是技术创新。要培育企业的创新能力,关键在于激活全体职工的创新热情和参与协作精神,把职工个人发展计划与企业总体发展战略结合起来,从决策层到管理层,再到操作层,都纳入企业的创新机制中,不断地创造知识产权。企业知识产权的归类整理,应把企业全部知识产权建档管理,特别是核心技术、专利、商业秘密、商标(品牌)等重点管理。企业知识产权的开发经营,涉及技术或专利的转让和引进、商标的利用、商业秘密的运作、人才的挖掘等。世界上著名的跨国企业在占领全球市场的同时,更注重知识产权的开发经营。它不仅推销自己的技术和产品,获得短期的利益,而且非常注重开发利用当地技术资源,包括高级技术人员和专利技术等。这使自己既加强了对技术资源的控制,又在市场竞争中处于有利地位,获得长期发展的利益。企业知识产权的开发经营所取得的经济效用,能更好地激发企业的技术创新,进而导致管理(制度)创新,从而形成良性循环,促进知识产权的创造,全面提升企业的内在竞争力。

### 4. 评估和反馈企业知识产权战略

有效实施知识产权战略,更重要的是建立一套注重管理效果的评价体系。企业知识产

① 陈劲,桂斌旺.研发管理[M].北京:知识产权出版社,2003.

权战略管理效果的评价体系，实质在于把管理从一般的定性指标转向定量指标，便于评估和科学化管理。建立评价体系的重要性在于，一方面它可以改变企业以往对知识产权管理只注重形式而不注重效果的做法，另一方面又可使企业领导层看到企业知识产权管理带来的经济效用，反过来又促进企业领导加强对企业知识产权的管理。评价体系指标设置如表 5-1 所示。通过对企业知识产权战略管理期初、期末（这里指考核期，或半年，或一年，视企业自己的具体情况而定）评价效果的对比，从而加强和改善管理效果，并激发对知识产权的创造。

表 5-1 企业知识产权战略管理指标体系<sup>①</sup>

知识产权项目	价值的粗略评估	重要性	保护状况	开发经营情况	注册情况	管理的经济效用
专利 1						
专利 2						
商标 1						
.....						



实战链接 5—2

日本大企业知识产权战略管理的实施模式

日本大企业为配合知识产权战略的有效实施，对组织机构的设置进行了相应调整，主要表现在知识产权部门层级的提升、业务内容的扩大、细分以及增加了一些创新的组织形式。

在管理层级上，许多大企业都提升了知识产权部门的地位，如设有高级别的知识产权委员会，负责向公司经营会议提交经常性报告，并就重大专利许可事项提交董事会讨论；知识产权部门与各事业部门平级，由公司最高经营层直接管理；在每个事业部内都设有专利推进部门，主要负责基本方针推进，知识产权部门对各事业部内的专利推进部门统一指导，从专利方面向各事业部呈报意见并提出对策。

随着知识产权部门业务范围范围的扩大，部门的划分也越来越细致。一方面随着对外业务的扩展，设立并加强了对外部门，其职能主要是推进知识产权的活用，以及专利许可、签合同、交涉等外部事务。积极构建海外知识产权管理平台，如松下电器分别于 1995 年、1998 年、1999 年在美国新泽西、华盛顿、加州，英国伦敦、德国慕尼黑、新加坡、中国等地设立了知识产权部，并在此基础上于 2003 年设立了美洲知识产权执行中心、亚洲大洋洲知识产权执行中心、欧洲知识产权执行中心，展开了在全球范围内的知识产权管理网络布局。

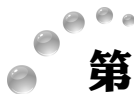
<sup>①</sup> 陈劲，桂斌旺．研发管理 [M]．北京：知识产权出版社，2003.

另一方面,随着日本大企业围绕核心技术领域进行相关多元化,按照不同技术领域设置细分专利服务部门的趋向逐渐显现。如富士通公司依据通讯、软件、电子元器件、计算机信息处理等不同领域设置了五个细分的专利部门,以根据不同技术特点、市场情况分门别类地推进知识产权战略。知识产权本部与法务部分开,下设对外部及专利部,专利部又分专利企划部、专利业务部以及按技术领域划分的一至五部。

此外,随着内部业务职能细分扩大,按照业务内容纵向划分的部门设置也越来越细致。如武田公司就围绕业务职能设置了五个不同部门,包括专利权战略部门、信息战略部门、争讼部门、技术合作部门和计划推进部门。

不少企业在实施知识产权战略过程中还创造了许多新的组织模式。如日本松下公司在产品计划、设计、试制等各阶段都有技术总结会,其宗旨在于通过小团队的技术集成活动取得有效专利。会议大致有三个阶段:一是课题的整理:通过对关键问题的认识及新课题发现,抽出成为核心的构想;二是构想的挖掘:对于成为核心的构想,进一步考虑能否追加功能、产品将来形象、如何避开其他公司、能否在其他领域应用,从而形成多样化构想;三是将多样化构想扩大和集成到技术思想中,形成有力的专利申请明细书。

(资料来源: <http://www.21gwy.com/wz/2188/a/3503/503503.html>)



## 第二节 企业知识产权战略的制定

在科技进步和经济全球化迅猛发展的新形势下,知识产权在国民经济、社会发展和科技进步中的战略地位进一步增强。知识产权已成为企业日常决策的关键性考虑因素,企业知识产权战略也成为企业经营战略的一部分,甚至成为企业的主导战略。企业实施知识产权战略是促进技术创新、提高企业竞争力,适应竞争环境的重要保证。但由于企业的生存和发展的企业内外部环境的差异,企业必须选择适合企业发展的知识产权战略,才能真正提高企业的竞争力和战略优势。

### 一、企业面临的国际竞争环境分析

#### 1. 知识产权政策与法律环境分析

随着近些年经济全球化步伐的加快,技术进步的快速发展,发达国家不断通过国家知



知识产权战略推进知识产权战略的实施,并不断调整知识产权法律保护的范围和内容,发达国家知识产权法律的一个共同特点是:在国际知识产权保护法律框架的基础上,强化对本国企业知识产权的保护,阻挡他国企业的知识产权进攻。

#### (1) 经济发达国家的知识产权战略的实施特点

美国实施知识产权战略主要沿着三种轨迹不断伸延:一是根据国家利益和美国企业的竞争需要,对专利法、版权法、商标法等传统知识产权立法不断地修改与完善,扩大保护范围,加强保护力度。近年来,随着生物、信息及网络技术的发展,一些新兴技术形式不断纳入知识产权的保护范围,例如将网络营销模式等理念列入专利保护范围,在功能基因方面,美国专利申请已达4000多项,知识产权优势明显;二是国家加强调整知识产权利益关系、在鼓励转化创新方面强化立法,自《拜杜法案》、《联邦技术转移法》到《技术转移商业化法》、《联邦贸易和竞争法》,1999年美国国会又通过了《美国发明人保护法》,使美国大学、国家实验室在申请专利,加速产、学、研结合及创办高新技术企业方面发挥了更大的主动性,2000年国会又通过了《技术转移商业化法(2000)》,进一步简化归属联邦政府的科技成果运用程序;三是在国际贸易中,一方面通过其贸易法案的“特殊301条款”对竞争对手予以打压,另一方面又积极推动WTO的知识产权协议(TRIPS)的达成,从而形成了一套有利于美国的新的国际贸易规则<sup>①</sup>。而日本政府于2002年起草了《知识产权基本法》,该法的内容涉及激励知识产权的创造、设置知识产权战略本部和知识产权战略的制定三部分,最重要的是设立知识产权战略本部。为加强日本企业对外发展利益的保护,日本于2002年4月16日成立了“国际知识产权保护论坛”,下设国际知识产权保护委员会,这是一个在日本经济产业省指导下,由82家大企业和56个团体组成的联合组织,其主要工作是:收集日本知识产权在国外遭到侵权的情况,研究对策,要求外国政府针对侵害日本知识产权的问题采取措施。而英国、德国等发达国家则针对近年来高科技产业的迅猛发展,对其知识产权制度不断进行调整和修改,扩大知识产权保护范围。

#### (2) 对我国企业发展有重大影响的TRIPS协议

知识产权国际保护的法律体系中对我国企业影响最大的是WTO框架下的TRIPS协议。TRIPS协议要求成员根据TRIPS的规则修改国内法,不但大大提高了知识产权国际保护的标准,而且把适用于国际贸易的原则延伸到了知识产权领域,从而为在知识产权领域适应国际贸易争端解决机制提供了法律依据。TRIPS协议一共73条,对知识产权的效力、范围和标准、实施和知识产权权利的维护程序都做了比较详细的规定,应当明确TRIPS协议规定的是知识产权保护的最低标准,TRIPS协议第一条第一款规定:各成员可以,但是无义务,在其法律中实施比本协定要求更广泛的保护,只要此种保护不违反本协定的规定。TRIPS协议如何在国内法中使用,也没有强制性规定,“各成员有权在其各自的法律制度和实践中确定实施本协定规定的适当方法”。

---

<sup>①</sup> 卢宏博.美国信息产业知识产权战略及给我们的启示[J].标准与知识产权,2005(5):42.

虽然 TRIPS 协议在很大程度上是在美国强烈要求和推动下签订的。美国政府认为已有的国际条约已经不能有效保护其知识产权,于是设法寻找在其他体制内建立一个全面而有效的保护知识产权的规则体系,实现其提高国际知识产权保护水平的目标。迄今为止,美国作为起诉方向 WTO 争端解决机构提起的 TRIPS 争端案达 16 件,占到 TRIPS 争端案总数的 75%。但是,我们也要看到 TRIPS 协议第 7 条规定:知识产权的保护和实施应当有助于促进技术革新及技术转让和传播,有助于技术知识的创造者和使用者的相互受益,并有助于社会和经济福利及权利与义务的平衡。这是对 TRIPS 协议目标的描述,可见 TRIPS 协议的提出也是为了促进技术的发展和经济社会福利的增加,是为了维护国家和社会公共利益,并不是仅仅为了权利人的利益,怎样平衡国家利益和权利人的利益在具体的案件中显得很重要。我国企业要在正确理解我国的现实国情的情况下,善于运用 TRIPS 协议来维护我们的利益,同时履行 TRIPS 协议规定的义务。

### (3) 不能忽视的“特别 301 条款”和“337 条款”

对我国企业知识产权保护影响比较大的还有美国的“特别 301 条款”和“337 条款”。美国“特别 301 条款”是广义的“301 条款”的一种,该条款始见于美国《1974 年贸易法》第 182 条,《1988 年综合贸易与竞争法》第 1303 条对其内容做了增补。“特别 301 条款”专门针对那些美国认为对知识产权没有提供充分有效保护的国家和地区。美国贸易代表办公室(USTR)每年发布“特别 301 评估报告”,全面评价与美国有贸易关系的国家的知识产权保护情况,并视其存在问题的程度,分别列入“重点国家”、“重点观察国家”、“一般观察国家”,以及“306 条款监督国家”。对于被美国贸易代表办公室列入“重点国家”的公告后 30 天内对其展开 6~9 个月的调查并进行谈判,迫使该国采取相应措施检讨和修正其政策,否则美国将采取贸易报复措施予以制裁;一旦被列入“306 条款监督国家”,美国可不经调查自行发动贸易报复;而被列入“重点观察国家”、“一般观察国家”则不会立即面临报复措施或要求磋商。

美国“337 条款”是美国《1930 年关税法》第 337 节的简称,现被汇编在《美国法典》第 19 编 1337 节。“337 条款”的前身是《1922 年关税法》的 316 条款,后经修改的《1930 年美国关税法》第 337 条而得名。自此以后,美国历次贸易立法不断对该条款加以修正与发展。对确定现行“337 条款”的实体架构与程序运作影响最大的是《1988 年综合贸易与竞争法》(Omnibus Trade and Competition Act)和《1995 年乌拉圭回合协议法》(Uruguay Round Agreement Act)对美国法典第 28 编的修订。该条款成为美国重要的贸易保护手段之一。“337 条款”的主要内容是:“如果任何进口行为存在不公平竞争方法或者不公平做法(主要指侵犯美国版权、专利权、商标权和实用新型设计方案等知识产权),可能对美国产业造成抑制,美国国际贸易委员会(ITC)可以应美国国内企业的申请进行调查。”337 条款主要针对的是技术和知识产权领域的竞争,337 条款调查中,主持案件的行政法官可根据单方证据作出缺席判决。另外,337 条款在裁决时有权颁布“普遍排除令”,也就是说,外国企业一旦“应诉缺席”或败诉,法官所作出的“模糊裁决”可全面禁止该国某类

产品进口。例如“功能便携工具”案就是一例，就是由于所有中国被告方没有出庭，ITC 缺席判决并作出了“普遍排除令”的裁决。由于 337 条款的调查在程序上非常简便，调查周期也相对较短，所以，越来越多的美国国内企业选择提起 337 条款的调查。

综上所述，企业在国际化发展进程中融入国际知识产权保护的法律法规的政策体系中是大势所趋。企业必须尽快熟悉知识产权的国际竞争规则，全面理解知识产权的各种制度体系，善于利用知识产权的法律法规来保护自身权益，积极应对知识产权国际诉讼，为企业的国际化发展打下坚实的基础。

## 2. 技术创新环境分析

美国，日本和欧洲发达国家企业经历了长时间的发展和积累，技术水平总体很高，在行业内往往处于技术领先地位。这些发达国家的政府和企业都非常重视科技创新的投入，科技进步因素在推动发达国家国民经济增长的诸多因素中，所占比重从 20 世纪初的 5%~10%，增加到现在的 60%~80%。由于专利数量在很大程度上反映技术能力，因此，从专利申请上看，随着发达国家高技术的迅速发展和国际知识产权的日益加强，近年来专利受理量大幅度上升，特别是代表高技术水平的 PCT 国际专利申请量，2003 年国际专利申请量为 110 114 件，比上年增长了 15.8%。发达国家中，美国的技术水平占据领导地位，然而，日本、德国等发达国家的技术实力也非常雄厚，可以和美国技术型跨国企业相抗衡。美国是当今世界最发达国家之一，汇集了世界众多的先进技术，现在美国拥有世界半数以上的发明专利，其中在信息、生物和制药领域，分别拥有世界发明总数的 67.4%、57.1%和 59.8%。

衡量创新能力的重要指标之一是美国专利和商标办公室（USPTO）公布的专利数据。近几年作为创新力量的东亚经济迅速上升，在 USPTO 申请和许可的专利数量取得了显著的进步。在 1968 年至 2001 年的 35 年时间里，韩国在 USPTO 申请的年平均专利数量由 267 件增长到 3113 件，新加坡由 16 件增长到 174 件，中国由 19 件增长到 108 件；专利审批成功率方面，韩国为 56.1%，新加坡为 33.3%，中国为 32.8%；从 1997 年至 2001 年，韩国以人均每年 6.6 件专利数被列为第 8 名，而新加坡也是迅速上升；韩国、新加坡、中国等东亚国家表现出世界上的最高年增长率，每年都超过了 20%<sup>①</sup>。这些数据表明这些东亚国家已经开始迅速地模仿向创新转移，显示着东亚后发国家的创新能力的成长和发展。但是，我们必须看到后发国家和 OECD 组织中的经济发达国家由于创新战略的差异而存在的不完全一样的创新能力培育和发展的模式。经济发达国家和地区的创新通常更加关注对产品、工序或抽象知识（如人类基因组）方面的技术领先；而对于那些主要的战略

---

<sup>①</sup> USPTO; World Development Indicators database, 2003. Note: The data for Germany include Germany west only before 1990.

目标是赶上发达国家的后发国家，创新则意味着加快技术进步和加强创新管理<sup>①</sup>。我国作为东亚后发国家的典型代表，我国的创新能力与发达 OECD 国家创新能力特点的差异主要集中在以下四个方面：研发投入和公共研发支出、产业专业化、累积知识能力（专利储备）和创新基础设施<sup>②</sup>。

#### （1）东亚后发国家与发达国家创新能力的比较

首先，在研发投入和公共研发支出方面的差异。东亚后发国家与发达国家在发展创新体系和培育创新能力过程中的一个显著不同点是公共研发支出的强度及作用。基于对经合组织的对比，自从 19 世纪 60 年代以来，在经合组织国家，专利发明和研发支出数量上的比例、专利发明和从事科学和工程数量上的比例就已经在下降，公共研发投入比率逐步下降。但在东亚后发国家研发支出中公共研发支出起了很大的作用，并成为东亚后发国家产业专业化的一个重要的决定因素。研究发现，公共研发支出在后发国家产业发展的早期起了不可或缺的作用，其本身既可以作为提高创新能力的来源，也可作为对有限资源利用的引导。随着产业发展积累到一定技术层面，实现了从创新基础到连接普通创新和产业群作用的转变之后，这几年公共研发支出的比率有所下降，但在后发国家公共研发支出仍然起着不可或缺的使国家创新环境更便利的作用。例如韩国科技实力的不断加强首先得益于过去 30 年韩国政府研发投入的不断增加，并把优秀中心的培育和公共研究机构的改革作为国家创新体系建设重点，通过政府对研发经费的管理与监督，逐步提高研发投资的总效率。

其次，在产业专业化方面的差异。东亚后发国家与发达国家在发展创新体系和培育创新能力过程中的另一个显著不同点是产业专业化。东亚后发国家的企业已经把在 USPTO 申请的专利作为国际创新表现的主要驱动，分析 USPTO 在 1997 至 2001 年五年当中韩国和新加坡申请专利的企业情况，可以发现这些企业和组织将他们的创新影响主要集中于电子、半导体、信息技术和通信上。如此密集的产业专业化与东亚后发国家的公共研发支出的导向和研发资源的分配有着密切的关系。这些数据显示，东亚后发国家以某种专业化为目标，具有先产出后革新的创新特点，通过产品平台扩大创新优势，因此专业化对后起发展国家的影响远比 OECD 国家要重要得多。此外，相关研究显示，人均标准化对东亚后发国家创新能力有着显著的影响，但对 OECD 国家的影响只增加 29.4%，表明标准化对后发国家创新产出的影响作用比发达国家更加敏感和突出<sup>③</sup>。

再次，在累积知识能力（专利储备）上的差异。一个国家的创新能力很大程度上取决于先前的知识投资，可以使用人均 GDP 和专利储备两个指标来衡量，其中 GDP 代表获得

① Mathews, J. A., 2001. National systems of economic learning: the case of technology diffusion Management in East Asia. International Journal of Technology Management 22 (5/6), 455-479.

② 王黎莹，胡黎玮. 东亚后发国家创新能力比较及对中国的启示. 科技管理, 2009 (7): 73-75.

③ Mei-Chih Hu, John A. Mathews 2005. National innovative capacity in East Asia. Research Policy, 1322-1349.



潜在知识的能力，专利储备代表累积知识能力。东亚后发国家大多趋向于用专利储备衡量创新的程度。有学者研究发现东亚后发国家的专利随着 GDP 和 R&D 人力的增加而增大，GDP 每增长 10% 将伴随 37.8% 的国际专利的增加，而且，R&D 人力每增加 10%，国际专利也增加 13.3%，相反 OECD 国家的 GDP 每增加 10% 国际专利只近似增加 10%。这就意味着增长模式看上去似乎是更适用于后发国家而不适用于发达国家。这其实是合乎道理的，东亚后发国家为了赶超，许多学术研究是以应用为导向，在知识的储存上更多依赖于他们的发展成果，因此专利储备是东亚后发国家衡量累积知识能力的重要指标。此外，东亚后发国家在过去缺少知识库，公开发行的科学杂志是他们汲取知识的免费通道，因此期刊杂志成为促进东亚经济增长的又一驱动力。

最后，在创新基础设施方面的差异。创新基础设施包括人口、科学家和工程师、教育、资源约束、知识产权保护、产学研合作和国际化研发及相关政策选择等。东亚后发国家在关注科技人力资源培养、知识产权保护、产学研合作和国际研发、驱动企业创新政策方面具有鲜明的特点，其中增强吸收能力和开展技术学习是这些国家能够最终实现“在创新的大池塘钓鱼”的关键举措。由于东亚后发国家主要集中在“追赶”战略和发展产业方面，从这些国家和地区的大学研发费用占总研发经费的比例来衡量，这种贡献主要集中在物理科学、计算机科学、工业工程、技术管理、应用外语等一些需求性领域。知识产权保护制度在东亚后发国家在 20 世纪 90 年代才逐步兴起，但在推动产业技术发展过程中起着相当大的保护作用。此外，财政机构和管理企业的方式也影响着科技活动，近几年，投资基金也成为推动东亚产业化创新的另一个重要因素。例如韩国政府还大力推进企业创新，在股票市场上开设创业板科斯达克（KOSDAQ），以便利高科技企业、知识经济背景新创企业进行融资。

#### （2）对我国技术创新环境建设的启示

在日趋激烈的国际市场竞争中，为了迎接全球经济竞争日益加剧和研发国际化带来的挑战，我国政府发出了“动员全党全社会坚持走中国特色自主创新道路，为建设创新型国家而努力奋斗”的伟大号召，并提出用 15 年时间，在 2020 年把我国建设成创新型国家。因此，逐步提高在科学技术方面的投资并且建立一个全面推进、高效运行的国家创新体系是推进创新型国家建设的关键驱动。通过对东亚后发国家与发达 OECD 国家的创新能力进行比较，对于完善我国国家创新系统的建设和提升国家创新能力有如下几点政策启示：

第一，需要积极调整政府的角色。政府的创新政策应把重点更多地放在创造有益于创新社会环境上，也应包括和完善旨在同时支持公共部门和商业的 R&D 和创新的特定的政策；加强政府在市场 and 系统失灵为特征的领域中的作用，科技部以及其他相关的政府权威部门应该特别关注，改进那些处理地区差异以及有关于科学和创新等公共物品的传播的政策措施，包括那些有关社会和生态的观点；应鼓励政府部门改变工作态度和方式，让位于市场力量、竞争和私人部门，鼓励他们通过国家创新体系去采用一种市场化或关注需求定位的态度和行为。

第二, 确保对公共研发的支持, 加强产学研合作。政府制定的公共研究政策应该在任务导向的研究和市场需求驱动的研究之间寻求更好的平衡, 可采取竞争性资助和制度性资助相结合的模式, 这种资助应该以严格的绩效评估为条件, 以便能够确保公共研发投资的使用效率和适当回报。同时可以通过构建能力中心, 将商业性企业与公共研究机构和大学之间在研究开发和创新之间的长期合作加以制度化, 为中国研究、开发网络的开放式创新提供一种有效的平台。

第三, 提高企业吸收能力, 培育资本市场。政府需要重新权衡研究开发的公共支持系统以鼓励在更加广泛领域的深度研发, 避免高技术近视, 加强对传统产业和服务业等没有被划为高技术的产业的研发驱动; 加强协作和创新行为从热点地区溢出, 促进以市场为基础的创新集合和网络, 同时需要建立有效的手段来提高企业的吸收能力, 例如创新能力评价等; 培育开放和高效的资本市场, 改进创新型的产品和服务。

第四, 加强知识产权的保护, 有效利用技术标准。加强知识产权保护, 对于保持中国对知识密集型外国直接投资的吸引力以及加强国内企业创新的倾向都是非常必要的; 同时通过促进竞争, 尽快制定现代化和有效的反垄断法, 这将有助于促进竞争和鼓励更多的企业将创新置于其战略的中心; 以注重实效的方式利用技术标准, 促进技术标准战略、知识产权战略与技术创新协同发展, 其中市场导向、标准先行、利益平衡是三者协同发展的关键。

第五, 完善创新基础平台的建设。政府应确保科技人力资源的稳定增长, 考虑措施扭转诸如科学和工程学位比例在第三种教育系统及科学在大学学位中的数量下降的趋势, 提高科研人员的质量和效率, 为投资培训提供激励机制; 继续改进公司治理结构, 加强对企业投资于 R&D 和创新的激励; 谨慎执行创新导向的政府采购政策, 这项新政策有助于促进创新和加速创新型产品和服务的扩散, 但实施过程中应协调专门技术以及相关的政府代理机构之间关系, 避免对中国加入的 WTO 政府采购协议制造障碍。

### 3. 经济贸易环境分析

#### (1) 发达国家善于利用知识产权贸易获取高额的收益

发达国家在世界经济中处于主导地位, 也是世界贸易的主要市场。然而日本、英国等发达国家近年来经济增长缓慢, 促使发达国家制定相关的经济贸易政策推动经济的发展, 如日本由于新经济的泡沫的破灭, 其经济增长近年来甚至出现负增长现象, 日本政府一方面通过财政和货币政策拉动内需, 另一方面鼓励跨国企业积极对外直接投资, 向发展中国家实施技术转移, 推动企业国际化。在国际贸易方面, 提高进口贸易壁垒, 阻碍他国企业的进入, 扩大知识产权贸易比重, 据有关统计显示, 20 世纪 50 年代, 发达国家出口产品对知识产权的依赖度仅为 10%, 到 90 年代这一数字迅速上升到 50%, 现在已经达到 65%。美国是世界经济强国, 但近几年经济增长缓慢, 1999 年美国外贸逆差为 2676 亿美元, 然而, 其知识产权的贸易不仅有 250 亿美元的顺差, 而且出口额超过了飞机等传统出



口产品，达到 370 亿美元。国际商用机器公司（IBM）、得克萨斯仪器公司、朗讯科技公司等都是专利权出口的“大户”，如 IBM 2000 年出售专利技术许可证就赚取了 10 多亿美元。上述事实说明，发达国家知识产权的运用不仅是进行技术保护，更重要的是利用知识产权贸易实现经济价值的增加。我国企业必将会受到来自发达国家知识产权贸易的强烈冲击，而来自知识产权方面的国际威胁是企业必须面对的严峻挑战。

#### （2）发达国家善于利用知识产权布局和贸易措施阻碍竞争对手

发达国家的跨国企业一方面从知识产权信息中获取创新资源，另一方面又利用知识产权保护手段来提高自身的垄断地位和竞争力。面对中国的巨大市场，跨国企业纷纷在中国设立知识产权部，对其在华知识产权活动进行系统管理。跨国企业对市场的垄断，就是通过对品牌输出和技术发展等垄断手段加以实施的。它们凭借在高新技术领域的知识产权优势，以知识产权壁垒严密地保护自己的利益。近些年来，我国受理的国外专利申请越来越多，特别是在一些可能成为经济增长点的高新技术领域，大多数专利被外国专利所覆盖，一些高科技领域外国在华专利申请占主导地位，对我国的科技创新和高新技术的产业化产生了严重影响。近些年来，在高新技术领域，外国跨国企业的发明专利高达 90%，如信息技术占 90%、计算机占 70%、移动通信占 92.2%、集成电路占 90%、生物技术占 87.3%。这些密集的专利布局体现了发达国家施行以专利预先分割我国市场的战略，这也就是在经济全球化时代企业竞争的一个所谓“赢者通吃”的竞争规则。与此同时，发达国家跨国企业利用它们占优势的知识产权阻击我国产品出口的形势日趋严重，加大了对我国知识产权战略的运用力度，特别是在国内市场与我国企业展开拼杀，旨在保护和扩大它们在我国市场的垄断地位。如世界上最大的拉链制造企业 YKK 近十年来在我国获得了 200 多项专利。我国一些在国内市场畅销的传统产品如低压电器等产品，近年来也遭到了国外企业的知识产权侵权调查。它们这种利用知识产权手段在我国技术和市场方面“跑马圈地”，进行知识产权资源扩展，以知识产权为法定的垄断手段构建技术和市场竞争力，近年来表现得越来越明显。通过知识产权战略指导的知识产权保护和运用、借助于知识产权来打压我国企业的市场份额，越来越成为“入世”后跨国企业争夺我国市场份额的重要手段。

我国企业是经济贸易活动重要的组成部分，企业的经济贸易活动也必然会受到国际贸易竞争趋势的影响。运用知识产权战略控制经济和科技竞争的制高点已经是经济贸易活动的大势所趋。我国企业必须深刻认识跨国企业在知识产权运营方面的策略和手段，做到“知己知彼”，通过强化我国企业的知识产权战略的实施力度来积极应对国际竞争的机遇和威胁。

## 二、企业面临的国内竞争环境分析 |

### 1. 知识产权政策与法律环境分析

国务院日前发布《国家知识产权战略纲要》，明确到 2020 年把我国建设成为知识产权

创造、运用、保护和管理水平较高的国家,5年内自主知识产权水平大幅度提高,运用知识产权的效果明显增强,知识产权保护状况明显改善,全社会知识产权意识普遍提高。该战略是企业推进知识产权战略的基础和依据,也为企业知识产权的推进创建了好的政策基础和平台。在促进我国企业发展的政策中,知识产权保护方面的政策是主要内容之一。我国对企业知识产权保护日益重视,企业创新政策的制定涵盖了激励知识产权创造、保护和成果转化的相关政策内容,对促进企业推进知识产权具有积极的意义。但是,由于我国知识产权保护方面的政策起步较晚,相关法律制度尚不完善,针对企业知识产权保护的政策效果还不是很理想,政府相关政策还需不断完善。目前我国知识产权中介服务虽有所发展,但无论其数量、规模,还是服务能力等方面都远不能适应企业发展的需要。现阶段亟需扩大从事知识产权代理的服务机构和代理人。特别是在知识产权增长或发展较快的省、市和高新技术开发区,应适当充实、加强代理力量,以更好地提供多种形式的知识产权中介代理服务,帮助企业职务发明人做好知识产权申请、维持和纠纷调解工作等。需要加强知识产权评估、评价机构建设也是政府政策制定的重要内容,知识产权的评价、评估工作极其复杂,它既不同于具有确定方法确定其价值的一般商品,又不同于具有天然明确排他性的实物资产。此外,大力实施知识产权信息工程,加快知识产权信息服务平台的建设,发展信息网络,拓宽网络布局,加强基础统计工作,充实信息数据库是重要的基础性工作,也是政府政策支持的重要内容之一。

## 2. 技术创新环境分析

我国企业具有量大面广,但起点不高的特点,企业大都面临着结构调整和转型升级的挑战。企业自主创新能力薄弱,缺乏自主知识产权的技术和产品依然是制约企业发展的瓶颈。同发达国家相比,中国企业普遍规模较小,国际化程度低。由于企业自主创新能力较弱,市场同质化现象严重,加剧恶性竞争,进一步压缩行业盈利空间。我国企业新产品、新技术的转化能力差,缺少自主知识产权的产品中试、放大技术平台,不能迅速把实验室成果转化为工业产品,致使我国许多企业的生产过程与发达国家相比普遍存在能耗高、资源综合利用率低、环境污染严重、产品质量差、工业放大周期长等问题。由此可见,加强自主创新,促进自主知识产权的产品扩散,已经成为我国企业未来发展的重中之重。企业需要不断提升自己的资源和要素禀赋,从劳动密集型到资金密集型再到技术密集型和知识密集型转型升级。企业转型升级的重点是在研究开发、技术输入、技术合作、技术购买、专利授权、人才培养、建立国际品牌形象等“技术密集”和“知识密集”方面。

近年来,我国以企业集聚为特征的产业集群发展迅速。企业产业集群表象上是产业内的相关企业在地理空间上相互接近的状态,而就本质来说,真正对这些企业的经营活动起影响作用的,则是缘于集群而生的更为复杂的社会网络空间及技术外溢的存在。随着单个或某些企业在这一过程中先行取得成功的示范效应,产生的技术溢出效应,使整个区内的集聚企业均会追求并最终达到技术的提升。但是,技术外溢效应也会带来企业间大量的知

知识产权纠纷和市场的恶性竞争，在某种程度上导致产业的不良发展。因此企业产业集群的创新发展必须依赖于相关产业的知识产权积累和集成区域内外知识产权资源，这样才能促进产业创新的良性发展，进而提升企业的竞争力。

### 3. 经济贸易环境分析

经济全球化对国际范围内的专利保护产生了重大而深刻的影响，专利保护在国际经济贸易中占有重要的地位。一方面我国企业知识产权运营能力仍然相当薄弱，企业领导和员工知识产权运营意识淡薄，知识产权购买、转让、许可等运用方式还不普遍，企业知识产权保护和运用水平较低。我国科技计划管理方面尚未形成有效务实的知识产权评价和考核机制。这些问题的存在影响了我国企业知识产权成果的保护和应用。另一方面，我国企业面临的市场竞争环境日益严峻，出现了国内市场竞争的国际化和国际市场竞争的全球化局面。国内外企业竞争的焦点也从贸易壁垒转移到技术壁垒上，以知识产权及其派生内容为手段，已突破产品层面而成为国际竞争的利器。由此可见，知识产权日益成为跨国企业争夺我国国内外市场份额、遏制我国竞争对手的重要战略和策略。外国企业凭借大量拥有自主知识产权的高技术及其产品对我国企业和经济发展已构成巨大挑战。国外企业同时还注重利用手中的技术和品牌优势占领我国国内市场。面对这种新形势，我国企业必须充分认识到知识产权战略在国内外竞争中的重要作用，切实加强知识产权战略管理工作，具有极大的必要性。

上述事实说明企业不仅要认清国际上的竞争格局，也要把握国内市场的发展趋势，只有通过加强知识产权战略的建设和发展，将知识产权战略与企业的技术创新战略、市场创新战略、技术标准战略相互结合，协同发展，才能培育具有自主知识产权的技术和产品，使企业在知识经济迅猛发展的浪潮中求得生存和发展。

## 三、企业技术创新能力分析 |

### 1. 企业创新意识逐步增强，但创新投入仍然不足

企业经营者是企业自主创新的决策者和组织者，企业自主创新的成功与否，企业决策者的自主创新意识起着关键作用。成功的企业经营者能够把自主创新意识宣传贯彻到企业的每一个员工，形成人人具有创新意识，人人争先创新的良好风气。针对浙江企业的实证调查显示，企业专利权人活跃的知识产权创造行为说明企业重视专利活动在企业经济管理中的重要作用，企业申请专利的目的不仅是为了保护自己的专利成果，还要利用专利实施产生效益，利用专利抢占市场，以及进行技术储备等，说明企业申请和运用专利的意识在不断加强，通过知识产权激励企业自主创新意识不断增强。但是实证研究显示企业的创新类型大多数属于集成创新，知识产权质量需要提升，总体来看，企业在技术创新方面的优势还不明显。要让企业成为技术创新主体，加大研发投入，提高高新技术的专利质量是必选之路。企业在提升专利质量的过程中，利用知识产权战略可以提高企业研发效率，适应市场竞争。

## 2. 企业还不善于充分配置创新资源，创新效率仍需提升

首先企业还缺乏明确的创新战略和规划，因此企业在知识产权运用上也缺乏战略的指导和布局。企业不善于利用知识产权手段对技术创新的未来走势进行预见和判断，导致创新不足或失败。也有一些企业虽意识到自主创新的重要性，但大都表现为急功近利，目光短浅，知识产权的申请和使用都是短期行为，缺乏长远利用知识产权布局的战略规划。还有一些企业对自主创新投入缺乏持续发展观念，在经营理念上存在小富即安的思想，在能获得现实利益的情况下，不愿把闲置的资本用于自主创新，扩大再生产。有部分从事 OEM 的企业就安于做大企业的“加工厂”，而没有为创立自己品牌、发展自己核心技术进行知识产权储备和技术创新实践，结果被金融危机的大潮迅速吞噬。此外，企业在创新人才和创新技术储备上都比较缺乏，创新激励制度的建设还有待完善。在开放式创新背景下，企业综合利用各种资源提升自主创新能力就显得非常重要。但从调查的企业授权专利研发方式分析，80%的专利均是自行研发，缺乏和大专院校、科研院所、国内外机构的积极合作。因此加强产学研合作是促进企业自主创新能力提升，实现专利技术有效转化和扩散的重要途径之一。

## 四、企业知识产权管理状况的分析

### 1. 知识产权战略意识已经增强，但战略管理建设滞后

研究显示企业对知识产权战略意识已经增强，制定知识产权战略规划的企业占多数，知识产权战略的重点是在专利和技术秘密的创造和保护，而对知识产权的投资交易和控制预防流失方面的战略规划有待加强。企业对现有的企业内部知识产权的管理状况主要体现在设立管理部门、建立管理制度和鼓励员工创新，说明知识产权管理在企业有一定的工作基础。但也说明目前的知识产权管理工作还停留在制度建设层面，管理水平相对较低，制定战略发展规划的企业更多关注专利申请和保护方面的工作，而对专利的内部管理、交易与投资方面的战略管理缺乏规划，因而，对知识产权的战略管理和规划仍需加强，企业在知识产权运用方面的实施策略和管理手段也需要加强。企业需要将知识产权与企业产业结构调整、规模经济、产品和技术开发、市场营销等企业经营管理方面的重要问题相结合，系统地开展知识产权战略及管理，进一步完善在产学研合作方面的知识产权制度的建设，培养“运营”知识产权的意识，提高在生产和经营活动中综合运用各种手段来保护和利用知识产权的能力。企业的知识产权从业人员的构成机构还需要调整，最好由法律人员、技术人员、市场人员共同组成，并有一套完善的知识产权管理制度加以保障。例如美国的休斯公司设有专利与商标部，由公司副总经理领导，该部门目前共有员工 45 人，其中负责专利与许可贸易管理有 25 人，负责商标管理的有 1 人，法务律师有 19 人。该部门的职能是执行公司所有的知识产权职能，确保知识产权



战略的实施。由于该部门与其他部门的共同努力，从 1984 年到 2000 年，平均每年申请专利 400 多项，在美国企业中排名 15 位。

## 2. 企业知识产权综合运营能力有待加强，需要建立战略协同发展的观念

如今，企业不再是通过单个专利来获得市场优势，而是通过一系列的专利对核心技术形成一个保护网络，以巩固自己的垄断地位。企业应根据对知识产权价值和自身竞争能力的客观评估有侧重地选择适合企业的知识产权战略，优化知识产权战略的类型。企业只有提高综合运用知识产权战略的能力，在技术创新过程中，吸收、培育出自己的研发能力，开展基础研究，才能使企业和实际应用不会产生脱节，并带动企业可持续的发展。此外，企业在知识产权战略的运用过程中，较多地关注知识产权的保护问题，而没有在企业技术创新的过程中将知识产权制度较好地嵌入，并通过指导知识产权创新、管理和运用达到保护知识产权的目的，还不能很好地实施以市场为导向的知识产权战略，因此，在促进知识产权成果的成功商业化方面还需要改进和提高。企业面对知识产权的高端竞争——标准竞争，目前还没有很好的应对策略。知识产权的竞争优势根源于技术或知识的市场垄断，技术标准和服务标准作为技术和知识的高标形态，具有将知识产权垄断性质放大和增值的效应。技术创新是促进企业发展的根本，知识产权制度是技术创新的激励制度，而技术和服务标准更需要创新技术和知识的依托。因此，企业作为技术创新的主体，在提高自身竞争力的进程中，必须关注标准战略、市场创新战略、技术创新战略与知识产权战略的协同发展。另外，企业知识产权的另一个重要的内容就是商标，企业商标的价值增值则是通过先进的技术、完善的服务、有序的管理来综合体现，最终形成品牌效应，获取市场优势，进而提升企业竞争力。由此可见，作为功能性子战略之一的知识产权战略不能离开其他战略的配合而独立实施。当然，其他战略如果没有知识产权战略这一有力武器，在实施的过程中也必然遇到困难，从而影响战略实施的效果。因此，知识产权战略的推进与企业技术创新战略、市场创新战略和标准战略是紧密结合，协同发展的。

## 五、企业知识产权战略的 SWOT 分析

通过对我国企业内外部竞争环境的分析可以看出，目前我国的法律、经济、技术环境总体上有利于企业竞争，并且市场竞争度愈来愈激烈。然而，我国的企业在技术创新能力方面还比较薄弱，但企业在经历技术追赶过程中积累了丰富的产品实用新型和外观设计的创新能力，以及先进的制造和管理技术，因此，企业倾向于走市场导向型道路，形成以市场占有率为重点的战略目标，其特点是以市场为目标，通过市场开发、市场渗透、大批量、差异化生产等方式提高市场竞争地位和竞争能力。

同时，企业还需要提升技术创新能力，逐渐形成以创新为重点的目标体系，以新技术、新产品、高质量等为目标，跟随行业领先者，加大学习和吸收能力，逐步争夺行业领先地位。知识产权战略作为企业竞争战略的职能子战略，是在企业战略的框架下制定和实



施的，因此，在技术跟随和市场驱动的企业战略下，我们将进一步分析知识产权战略。SWOT 分析法，是一种综合考虑企业内部条件和外部环境的各种因素，进行系统评价，从而制定战略的主要方法。这里，S 是指企业内部的优势，W 是指企业内部的劣势，O 是指企业外部环境的机会，T 是指企业外部环境的威胁。根据前面对我国企业内外部竞争环境分析，运用 SWOT 分析法分析我国企业实施知识产权战略的优势、劣势、机会和威胁。

### 1. 企业实施知识产权战略的优势

企业的专利申请量保持快速增长态势，有利于企业通过这些专利技术抢占国内和国际市场。企业的技术创新能力逐步提升，在技术产品的实用新型、外观设计等方面积累了一定的经验，具有一定的吸收和学习能力，也具有一定的知识产权战略的攻守结合能力。企业的专利实施率在逐步提高，说明企业的市场运用能力在不断增强。专利申请职务中以企业为主，我国专利的职务申请中，企业占了 80% 以上，由于企业是市场的主体，企业拥有大量的职务发明专利就有利于知识产权战略的开展。

### 2. 企业实施知识产权战略的劣势

企业拥有发明专利的质量有待提高；企业科研实力较弱，缺乏与高等院校、科研院所的合作。企业向国外申请的专利数量不多，不利于提高企业在国际市场的竞争力。企业的研发投入还不能满足技术发展的需要，还缺少先进的生产技术、管理经验和优秀的科技人员。企业对知识产权综合运用的能力还有待提高，知识产权的运营意识仍需加强。企业还没有完善的知识产权战略管理体系，仍需要从组织、人员、企业制度、信息平台等方面构筑综合战略管理体系，确保战略的实施。

### 3. 企业实施知识产权战略的机会

企业的技术不断进步，使得企业可以利用专利技术进入其他发达国家市场，并控制市场。发达国家关税壁垒的削弱有利于企业的对外贸易。发达国家基本都是 WTO 成员国，WTO 规定各成员国的司法和行政当局的知识产权保护应当透明、公正和有力，对权利人因权利受到侵害而导致的损失应当实施充分地赔偿，世贸组织各成员间的关税壁垒和行政壁垒正在逐渐消失，新的国际市场规则正在形成。同时，国内知识产权制度不断完善，有利于知识产权战略的实施；知识产权制度对国内企业的强保护性，有利于阻止国外企业知识产权进攻。

### 4. 企业实施知识产权战略的威胁

其他国家知识产权制度对本国企业的强保护，给我国企业进入国际该市场带来了负面影响。出于对本国企业的保护，其他发达国家可能通过知识产权制度来限制或延迟我国企业的专利、商标等的申请。其他发达国家企业的强竞争力，对我国企业进入该市场形成强对抗性。美国、日本等企业具备很强的竞争力，尤其是在国际市场，面对我国企业的进攻，必定会采取相应的战略阻击。

5. 企业实施知识产权战略的综合 SWOT 分析

通过对我国企业在国内和国际的知识产权战略环境分析，列出知识产权战略的 SWOT 战略匹配矩阵如表 5-2 所示。

表 5-2 企业实施知识产权战略的综合 SWOT 分析矩阵

企业 SWOT 战略匹配矩阵		企业内部环境分析	
		优势——S 1. 企业具有较强学习和吸收能力 2. 企业的基础研究不断加强 3. 专利申请量保持快速增长态势 4. 专利技术实施率逐步提高 5. 企业拥有大量的职务发明专利	弱势——W 1. 专利质量有待提高 2. 专利、商标等国外申请、注册量不高 3. 企业的研发投入不足 4. 生产技术和管理水平有待提高 5. 企业知识产权管理体系不完善 6. 知识产权综合运用能力不高
中小 企业 外部 环境 分析	机会——O 1. 我国促进企业的创新政策不断完善 2. 企业具有产业集聚的技术创新优势 3. 国际贸易关税壁垒逐渐削弱	SO 战略 1. 专利技术预见，加大基础研究（S2，01，02） 2. 利用企业较强的学习和吸收能力，开发差异化产品满足市场需求（S1，01，02） 3. 加强对企业知识产权管理制度的建设（S4，S5，01）	WO 战略 1. 共同研发获取知识产权（W1，W3，W6，02，03） 2. 利用追随战略，改进和提高技术创新能力（W1，W2，01，04） 3. 购买先进专利技术（W1，W2，01，04） 4. 开展产学研合作（W1，W3，01，03）
	威胁——T 1. 知识产权制度尚未完善 2. 发达国家企业的不断进入，提高市场的竞争度 3. 国际知识产权贸易措施对企业发展的不利影响 4. 企业产业集聚带来的知识产权保护的不利	ST 战略 1. 加强对核心技术、商标等的知识产权保护和控制（S4，S5，T1） 2. 与技术先进国家的企业进行技术合作（S1，S2，T2） 3. 以高性价比产品获得市场竞争力（S2，S3，T3） 4. 构建技术创新、市场创新、技术标准与知识产权战略的协同发展	WT 战略 1. 加强知识产权战略管理（W4，W5，T1） 2. 利用知识产权交叉许可获取市场竞争力（W1，W2，W3，T3） 3. 与竞争对手合作，绕开知识产权壁垒（W6，W7，T2） 4. 寻求中介援助，积极应对知识产权贸易壁垒或贸易措施调查

通过对企业实施知识产权战略的 SWOT 分析，可以看出：企业技术竞争力虽然不断提升，但比发达国家（诸如美国）的水平要落后；企业拥有专利的数量还不够多，质量参差不齐，部分具有国际领先水平；知识产权制度不够完善，不同产业领域的技术水平差异较大。因此，企业在知识产权战略类型的选择上要有差异，根据不同知识产权价值和技术水平高低，选择防守型知识产权战略或以进攻为主的攻守兼备的混合知识产权战略来巩固市场，提高产品和技术的核心竞争力。

## 六、企业知识产权战略的选择策略 |

### 1. 技术比较优势不明显的企业实施以防御为主的知识产权战略

对于技术比较优势不明显的企业，由于与其他同类企业在技术领域的差异逐渐缩小，企业竞争力相当，知识产权战略的地位可能还尚未处于主导地位，因此，这一类企业在实施知识产权战略时，通常选择防御型知识产权战略，通过市场跟随战略和实用工程战略获得市场发展。企业在市场形成了以生产率为重点的战略目标体系，着眼与延长技术的使用价值，改善产品的品种结构，实行集约化生产，达到规模经济，以高效率、低成本获得市场竞争优势。

企业防御型知识产权战略和进攻型专利战略是相对而言的，是指企业在市场竞争中受到其他企业或单位的知识产权战略进攻或者竞争对手的知识产权对企业经营活动构成妨碍时，采取的打破市场垄断格局、改善竞争被动地位的策略。企业防御型知识产权战略是为保护自身的利益或将损失减少到最低限度的一种战略，是利用知识产权捍卫自己的知识产权阵地，防止受他人知识产权的制约，或对他人的知识产权实施战略性防卫的手段。其基本功能在于以有效的方式阻止竞争对手的知识产权进攻，摆脱自己所处的不利境况和地位，为自己的发展扫清障碍，因而可以说是为应对竞争对手的挑战而采取的战略。

#### (1) 外围专利策略

企业可以采用外围专利策略进行防御。外围专利策略也称为“专利网策略”，它是指企业围绕专利技术、开发与之配套的外围技术、并及时就开发的外围技术申请专利、获得专利权的一种策略。外围专利策略是指在自己的基本专利策略周围设置许多原理相同的小专利组成专利网，防御他人对该基本专利的进攻；或者是在他人的基本专利周围设置自己专利网，增强对抗能力，以减少该基本专利的控制。该策略主要有两种类型。第一种类型是拥有基本专利的一方，在自己的专利周围设置许多原理相同的小专利组成专利网，抵御他人对基本专利的进攻。第二种类型则是在他人基本专利周围设置自己的专利网，以遏制竞争对手基本专利。以防御为主的知识产权战略的主要特征是企业善于运用法律提供的便利条件申请大量的外围专利，构建专利网。由于基本发明完成后如果忽视以后的开发，基本专利的权利就会变成孤立状态，会受到改进发明或应用发明的侵入，正是基于这一点，技术比较优势不明显的企业在技术创新能力尚未能与同行业先进技术水平的企业抗衡时，企业通过申请改进专利、应用专利等外围专利形成专利网，在市场竞争中钳制其他技术型企业的基本专利。

#### (2) 交叉许可策略

企业还可与技术领先企业进行战略合作，提高市场竞争力。企业间战略合作的一个显著特征是实施专利交叉许可策略。企业实施专利交叉许可策略是一种防御型战略，主要动

因在于与领先技术型企业进行合作,通过共同开发专利技术和技术交流,促进企业竞争力的增强,可以使许可双方获得双赢。专利交叉许可是指两个专利权人互相许可对方实施自己的专利,交叉许可协议具有以下特征:通常在两家企业之间;通常涉及某一领域的多项专利技术,有一定的使用期限;交叉许可的技术可能是企业的现有专利技术或在协议有效期内开发出来的新技术;通常不需要支付版权费。如果交叉许可的专利价值大体相等,那么一般免交使用费;如果二者的技术效果或者经济效益差距较大,也可以约定由合同一方当事人给予另一方当事人以适当的补偿。随着市场化运作方式和技术本身的发展,交叉许可的方式也更加成熟和丰富:交叉许可合同的各方可以通过协议允许对方自由开发,免费使用各自的技术创新成果;也可以决定如果一方将另一方的创新成果有偿提供给第三方,则另一方有权按照商定的形式和数量分享所获利润;在许可合同中通常还有进一步要求技术创新的一方申请专利的规定,如果这一方不选择这样做的话,另一方可自费以任意一方的名义提出申请<sup>①</sup>。企业运用交叉许可策略可使企业避免昂贵的知识产权侵权诉讼,将不同企业的互补性技术组合起来,减少交易成本,同时增加专利的使用价值,促进技术的传播。

### (3) 追随专利策略

一些企业实施了技术追随型专利策略。他们观察技术先驱的创新活动,研究开拓者的技术动向,选择成功的创新技术进行改进,从而节约时间和研究开发经费,降低风险,这样可以以较高的水平为起点,为下一步的技术创新创造条件。企业还可以把大品牌不是特别重视的技术甚至是空白技术作为自己的主要战场,避免了与大品牌在主要市场的正面交锋。运用以小胜大的专利战略产生的优势,创造出一些小专利,突破大公司的技术壁垒。

### (4) 利用失效专利策略

失效专利是专利权已过保护期或因故提前终止的专利技术。利用失效专利策略就是从失效专利中有针对性地选择相关技术进行研究开发、生产的一种策略。失效专利只是法律上的失效,并不等于在经济技术价值方面的失效。企业利用失效专利进行二次开发和创新,不仅可以节省大量的资金,还可以缩短研究开发时间,尽快将专利技术转化为生产力。企业在选择失效专利时,需要从技术因素、市场因素和产业因素综合进行市场潜力的评价、投资评价和成本价格的评估,作出科学有效的使用策略。

### (5) 商标申请和许可策略

商标,作为产品质量、信誉和知名度的载体,是产品的主要标志,是企业极具竞争力的一项无形资产。在竞争日益激烈的市场上,商标左右着消费者的消费导向,商标战略是关系企业生存发展的一个战略问题。企业更多为市场主导型,因此,必须具有强烈的商标保护意识,及时在国内注册,必要时进行国际注册,防止他人抢注。商标的注册重点是做到及时注册与防御注册。所谓及时注册就是企业要及时到国家商标局实施商标注册,不要

---

<sup>①</sup> 方厚政. 双赢的选择: 企业技术交叉许可行为分析 [J]. 科技与经济, 2008 (2): 48-50.

等到企业壮大以后才进行商标注册。商标注册是企业打造名牌产品的必要前提,不及时注册商标,只能是为他人做嫁衣。所谓防御注册,就是企业为了防止他人直接盗用本企业商标或使用与本企业相近似的商标,以防止混淆视听、浑水摸鱼而注册一组与主商标相似的副商标,防止他人假冒。

#### (6) 积极应对知识产权诉讼的策略

在知识产权侵权诉讼中,相当一部分是不能被认定知识产权侵权的。当企业受到他人的专利侵权指控时,应当以积极的态度参与诉讼程序。企业可以通过检索专利文献,了解原告专利的法律状况,例如温州两企业在积极应诉美国针对“接地故障断路器”产品的337条款的调查时,发现对方提出的侵权专利是一个失效专利,从而增强企业应诉的信心和胜诉的筹码,最终以中国胜诉。其次企业需要在律师和专业技术人员的帮助下剖析专利技术特征,采取相应对策,也可以请求宣告对方专利权无效,以及使用合法抗辩等方式。在针对国外企业专利的滥用行为、垄断行为时,我国企业更需要用法律手段来积极捍卫自己的权益。企业在国外跨国企业知识产权“包围战”中,突破重围的根本途径是强化技术创新战略、市场创新战略和知识产权战略的协同运用。但作为一种见效快的有力反击手段,针对国外跨国企业等企业对我国企业开展的不公平专利战略攻势,可以拿起法律武器实施诉讼策略。

#### (7) 商业秘密策略

商业秘密是指不为公众知悉、能为权利人带来经济利益、具有实用性并经权利人采取保密措施的技术信息和经营信息。这是我国立法中对商业秘密的一个完整定义。该定义将商业秘密界定为技术信息和经营信息。其中技术信息是凭技能、经验而产生的在实践中特别是在工业中适用的基础情报、经验和知识。经营信息是未公开的经营管理方法或者与经营管理方法相关的信息与情报。商业秘密的内容具体包括设计、程序、产品配方、制作工艺、制作方式、管理诀窍,客户名单、产销策略、招投标中的标的与标书内容、资源情况等信息。企业可以综合采用商业秘密策略来保护知识产权成果,防御竞争对手的侵权。

## 2. 技术领先的企业实施以进攻为主的知识产权战略

技术领先企业是指部分技术水平处于国际领先水平,技术先进性在国际市场的竞争力比一般技术型企业更具有优势,这些企业的知识产权战略的地位更加突显,逐渐上升为主导战略即:企业以技术研究开发为基础,以获取基本专利或技术标准为重点,以专利技术为市场竞争的主要方式,通过在其他国家申请大量的高质量专利、商标等进攻和控制国内和国际市场。因此,技术领先企业通常采用进攻型知识产权战略,以知识产权战略为企业进攻市场的主导战略,通过铺设专利网,设立专利陷阱,专利技术许可,专利产品贸易等方式占领市场;对于知识产权保护弱的国家或市场,企业进入该市场的知识产权壁垒较低,有利于企业实施知识产权战略占领市场,企业可以通过众多的专利技术进攻市场,提高市场份额。进攻型知识产权战略是指积极、主动、及时地申请专利或获取其他知识产



权,在知识产权保护的基础上,利用知识产权抢占和垄断市场,以使企业在激烈的市场竞争中取得主动权,为企业争得更大的经济利益的战略。企业适用的进攻型知识产权战略包括以下几种类型:

#### (1) 基本专利策略

基本专利策略是企业基于对未来发展方向的预测,为保持自己新技术、新产品竞争优势,将其核心技术或基础研究作为基本专利来保护,并控制该技术领域发展的策略。基本专利策略是以开发高新技术为基础,通过预测未来技术发展方向,将技术核心基础研究作为基本专利保护,从而控制整个技术市场,尽可能“封杀”竞争对手进入市场的通道,并向对方已有市场进行进攻,实现垄断市场的目的。基本专利策略中的基本专利,往往是企业那些划时代的、先导性的核心技术或主体技术,它具有广泛应用的可能性和获取巨大经济利益的前景。

企业通过申请基本专利享有强而有力的专利权,这种法律赋予的垄断权即以转化成排除竞争对手和最大限度地占有市场份额的法宝。该策略方案特点有:①具有独创性、变革性的发明;②有广泛应用的可能性和获得潜在的巨大经济效益;③威力很大,可以限制竞争对手的发展空间;④开发周期比较长,费用较大。如果基本专利能和技术标准相结合,使基本专利被接受为产业标准,那么在该技术领域的统治地位将进一步加强。

#### (2) 专利有偿转让策略

专利有偿转让策略是指将专利权作为商品积极推销,即企业将自行开发的专利技术所有权的转让、出售来获得经济效益的策略。该策略包括专利权有偿转让策略和专利有偿许可使用策略两种类型。无论是企业实施专利权转让策略还是实施许可策略,都不应仅仅把它们当成一种获取局部利益的手段,而应把它们纳入企业生产经营总的战略之中并作为市场竞争的一种有力武器。企业研究开发出来的专利技术、产品除了自己实施、生产外,还可以通过有偿转让专利的所有权或使用权的方式,获取更大的利益。

#### (3) 专利购买策略

专利购买策略是指企业不通过自己申请专利而获得专利权,而是花费较大的价钱从发明人或企业那里购买专利权达到独占市场的战略。在有些情况下,实力雄厚的企业可以把相关技术领域竞争对手的全部专利买下来,旨在完全垄断市场。企业实施专利购买策略并不都是为了自己实施,而主要是以专利权人的身份与其他企业签订专利实施许可合同,收取高额专利使用费。同时,可以作为一种独立的策略使用,即以专利权为武器,控告侵犯其专利权的其他企业,然后获得高额赔偿费。在特殊情况下,专利购买策略还可以作为企业对抗竞争对手,摆脱被动地位的重要手段。专利购买策略的运用也须具备一定的条件,如基于该策略的实施目的,被“购买”的专利应当是具有较大的市场开发潜力并且是在市场竞争中具有较强竞争力的技术。企业通常将研究开发、知识产权战略、生产经营作为企业生产经营整体战略,并把研究开发与知识产权战略紧密结合,作为企业战略的主导战略。通过设立研究机构或与当地的高校、科研院所合作,获取所需的知识产权。利用领先

技术企业的资金优势,通过实施知识产权收买战略,收买中小型公司,以获取其专利技术。

#### (4) 专利投资与产品输出策略

专利投资与产品输出策略即企业向准备投资或输出产品的国家申请专利,在保护投资和获得未来专利产品输出垄断权的策略。是企业将专利控制作为产品销售的“开路先锋”,避免投资和产品受他人控制,积极主动地利用专利的独占性获得市场竞争主动权的重要手段。这一策略已成为积极参与全球竞争的主要手段而越来越受到各大跨国企业的重视和运用。

#### (5) 专利诉讼策略

专利诉讼策略指的是利用法律赋予的专利保护权限,收集竞争对手专利侵权的可靠证据,及时向竞争对手提出侵权警告或向司法机关提起诉讼,迫使竞争对手停止侵权、支付侵权赔偿费,以达到及时维护自身合法权益,有力打击竞争对手,确保自己的市场竞争优势的目的。企业积极运用专利诉讼战略,不仅可以有效地遏制与制约竞争对手,维护自身形象,而且还可以从专利侵权赔偿中获取一笔可观的经济补偿。

#### (6) 标准与专利池策略

由于技术标准所包含的技术日益复杂,且技术的研发需要巨额投入,研发能否成功以及能否被接纳为标准都存有风险,因而由少数企业独自研发形成技术标准的情形会越来越少,企业更愿意结成技术联盟共推技术标准。当前技术标准的形成,无论是法定标准还是事实标准,大都先由部分企业结成技术联盟,共同研发推出候选的技术标准,然后由政府或标准化组织采纳为法定标准或者由行业联盟接纳为事实标准。这种技术联盟可以说是专利池的雏形,一旦技术联盟共同研发的技术成为技术标准,专利池即以此为基础而形成。

专利池又称专利联营,指的是两个或两个以上的专利权人达成协议,相互间交叉许可或共同向第三方许可其专利的联营性组织,或者是指这种安排之下的专利集合体<sup>①</sup>。专利池的出现是科技发展和专利制度结合下的必然产物。尽管争议不断,但无论是支持者还是反对者都不否认专利池的存在具有积极作用。专利池最重要的作用在于它能消除专利实施中的授权障碍,有利于专利技术的推广应用。其次,专利池能显著降低专利许可中的交易成本。专利池对其他厂商实行一站式打包许可,并采用统一的标准许可协议和收费标准,从而被许可厂商不必单独与专利池各成员分别进行冗长的专利许可谈判,极大地节约了双方的交易成本。最后,专利池还能减少专利纠纷,降低诉讼成本。专利池成员间的专利争议可通过内部协商解决,而无须对簿公堂。专利池所拥有专利的清单以及被许可厂商的名单都会公布于众,一旦有厂商侵犯专利权会很容易被查出,同时也减少了间接侵权的发生。

#### (7) 专利和商标结合策略

企业在开展商标战略的同时,和专利战略紧密结合,通过开发专利技术来增加商标的

<sup>①</sup> 詹映,朱雪忠.标准和专利战的主角——专利池解析[J].研究与发展管理,2007(2):92-99.

市场价值。一个企业拥有的专利量较多,在公众心目中就会形成一种技术创新能力强劲的良好形象,进而会提高企业市场竞争形象。因此,在商标保护的基础上再施加专利保护,可以利用专利的信誉及市场垄断性,获取更大的市场利益。此外,利用商标承接专利垄断权策略也是非常有效的进攻策略。专利具有垄断性,也具有保护的时间性。企业利用专利权在保护期内的专有性形成了产品优势市场,再利用商标权在专利保护期届满前及届满后延续对专利产品市场的持续控制。这样就不至于使专利产品的市场垄断优势和已经获得的优势市场因专利权的终止而丧失殆尽,对实现专利的长期效益具有重要意义。

此外,企业还可以通过专利和商标的结合策略,即企业允许其他企业实施自己的专利,但作为交换条件把本企业的产品连同产品上的商标允许给对方使用。使用这种战略,除了可以提高本企业产品的销售量外,还可以进一步培植本企业的商标,提高本企业的知名度、扩大本企业的影响。企业还可以实施专利与商标交换策略。企业利用专利技术换取对方商标的使用权,以使专利产品投放市场后能有效引导消费者,促进产品销售、实施。实施这一战略时应注意,可以交换的商标一般应有较大知名度,否则交换的意义不大。一般地说,专利产品与非专利产品相比具有特定的信誉功能。

#### (8) 专利组合策略

专利组合的主要目的是根据企业所拥有专利的使用率与潜在价值,配合专利分析来寻找核心技术,并以核心技术为中心,建构特定核心技术领域的专利组合,使竞争对手无法利用专利回避,进入市场<sup>①</sup>。专利组合的创建和应用不仅最大效应地发挥了专利作用,并且能为企业决策提供一套科学合理的可视化工具,使企业在决定专利 R&D 的投资战略、技术转移和商业化能够依据科学指标进行动态监测<sup>②</sup>。专利组合凸显了企业开展专利战略管理研究的必要性和重要性。专利组合可以分别有公司层面专利组合分析、技术领域层面专利组合分析、专利发明人的组合分析和专利、市场一体化组合分析四种分析方法,其最终目的是能够据此进行专利战略决策<sup>③</sup>。例如通过组合分析寻找企业自身拥有的核心技术,进而以核心技术为中心与外围技术进行配对,以建构特定核心技术领域的专利组合。

### 3. 有一定技术基础或市场基础的企业实施攻防兼备的知识产权战略

我国企业目前还处于发展阶段,适用攻防结合的知识产权战略模式更适合我国企业。攻防结合的知识产权战略模式就是将上述两种战略模式中的几种类型结合使用,这是我国大部分企业的主要知识产权战略模式。我国企业一般都建立在一定的技术基础之上,即使该技术并不一定是行业内的核心技术,但仍然具有相当的市场价值。另一方面,部分成立较早的中小型企业,拥有一定市场知名度的商标。研究表明,商标的知名度与市场占有额

---

① Poul-Erik N. Evaluating patent portfolios-a Danish initiative [J]. World Patent Information, 2004, 26 (2): 143-148.

② 刘婷婷,朱东华.基于专利投资组合理论的专利战略研究[J].情报杂志,2006(1):8-9.

③ 王玲,杨武.基于中国创新实践的专利组合理论体系研究[J].科学学研究,2007(6):547-550.

成正比关系。这些都是我国企业参与高新技术领域市场竞争的基础,而这些基础都很薄弱,不能与大型企业全面抗衡。因此,攻防结合、防守为主的战略就成为我国中小型企业运用知识产权战略的主要模式。

由于攻防结合的知识产权战略模式涵盖了大部分的知识产权策略内容,我国企业如何根据自身发展需求和市场竞争环境,选择适用的知识产权策略就显得非常重要。针对企业所处的内外环境影响因素的特点,结合企业所处的产业类型、技术创新层次和企业知识产权管理水平的差异来选择和构建企业知识产权组合战略,是推进知识产权战略实施的重要策略和方法。



### 实战链接 5—3

#### 日本大企业知识产权战略关键环节的独到创新之处

日本大企业在实施知识产权战略的过程中,积极探索实践,在指导方针、组织结构设计、应用策略等关键环节都有独到创新之处:

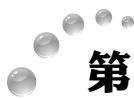
(1) 在指导方针上,注重强化知识产权活动与企业技术创新链上各环节活动的密切联系和一体化,尤其注重知识产权在市场竞争活动中的策略性运用。从日本大企业实施知识产权战略情况看,知识产权活动积极介入到研发、生产、市场等多个环节,在企业技术创新链上的各个关键环节有的放矢:在技术研究阶段,注重发明的早期发现、早期申请并掌握所有权,还对业内对手有关专利进行调查分析并提出建议,以减少由于中止或迂回研究开发而造成的费用浪费;在产品开发和制造阶段,多由知识产权职能部门提出有关主要产品延长产品周期的方案,选择有效商标并掌握所有权;在销售阶段,既要避免与其他公司有产权纷争的产品,又要进行诉讼、许可的交涉。如武田公司明确提出战略职能一体化的指导方针,即:总的经营战略指导知识产权战略制定,事业部门战略与知识产权战略互为参考,并由二者导出职能一体化的 MPDRAP 体系,推进市场、生产、开发、研究、专利等各项工作全面融合。

日本大企业在实施知识产权战略指导方针上的一个重要转变是,更加强调将知识产权作为工具来配合企业竞争战略在市场竞争活动中加以运用,这一崭新的视角将竞争关系纳入专利决策视野,超越了单纯从技术本身考量专利功用的局限性。以丰田公司为例:在是否申请专利的指导思想上,1995 年以前的申请基准重点放在是否给公司带来实施效果;而 1995 年对申请基准修订后,评价标准变为是否对其他公司实施有牵制效果。这意味着即使一项技术给公司带来实施效果,但如果对其他公司没有牵制,该项技术也不会被申请专利;而倘若技术对公司本身无效果,但同时对其他公司有牵制,则该技术将被申请专利。这一专利申请指导思想的转变,与公司竞争战略紧密结合起来,充分体现出专利的策略工具作用。

(2) 在具体应用策略方面,日本大企业公司战略专利活动有两条主线。一方面是保护本公司专利,创造基本专利、构筑专利网、研究申请遗漏、申请改良技术;另一方面是应对其他公司专利,对其他公司先行专利追溯调查,通过判定研究方向是否有问题,如无问题就进入“构想、计划、设计、试做、评价、实施”的一般性流程,若有问题则争取取得实施许可或变更设计等。另一项重要工作是持续监视其他公司专利变迁,包括新出现的专利及重点专利的扩大、变更等。上述几方面活动旨在通过选择和集中使知识产权活动更加有效地取得权利。

(3) 日本大企业在知识产权战略具体应用过程中,还十分注重权利运用方式的选择。根据企业经营战略行使的知识产权权利可分为垄断权和财产权两类。垄断权主要是防止竞争企业参与,为排除侵害品等以确保市场;以及对竞争对手的抑制,作为防备其他公司专利攻势的抑制力。财产权主要是相互特许权,为事业安全性、扩大自由度的相互特许;以及特许权的收入,通过给予国内外企业许可来取得实施费收入。常见的权利运用方式是首先依据专利库确定运用战略。通过将本公司专利库与其他公司的专利比较,根据专利领先情况制定相应战略:当专利有压倒性领先优势时,通过垄断、征收高额许可费的方式保持产业领先地位;当专利有领先优势时,采用高额许可费及交叉许可方式,对专利进行强有力支持;当专利略占优势或处于同等地位时,采用低额许可费及交叉许可方式,对专利提供部分支持;当专利处于劣势,则主要是防御其他公司攻击,并争取取得许可的机会。通过最大限度地运用、保有专利资产来增加实施费收入、维护公司利益。

(资料来源: <http://www.21gwy.com/wz/2188/a/3503/503503.html>)



### 第三节 构建企业知识产权战略的组合模式

#### 一、构建企业知识产权战略组合模式的意义 |

在经济全球化加快的背景下,世界进入新的竞争时代。知识产权正成为世界各国和企业在综合实力竞争中的主要手段和工具,发达国家正从科技立国向知识产权立国演变。世界知识产权组织的研究结果表明,全世界最新的发明创造信息90%以上首先通过专利文献反映出来,因此在研究开发中,注意运用专利文献,发挥专利制度的作用,



不仅能提高研究的起点,而且能节约40%的科研开发费用和60%的研究开发时间。专利问题不仅仅局限于法律性或者技术性方面,更应成为企业决策者制定战略时考虑的关键内容。专利战略和商标战略的结合,使企业可以获得双重的保险并赢得市场竞争优势。知识产权战略中技术与标准的结合,使企业获得更大的市场空间。而知识产权战略与市场创新战略的协同,使得知识产权不仅作为保护创新成果的有效方式,而且成为企业获取市场价值的重要利器。由此可见,企业在应用知识产权战略的时候,并不是单一的使用,而是通过知识产权的自身特点,结合企业发展阶段,选择适当的知识产权组合策略,从而不仅实现保护企业创新成果的目的,而且提升了企业的竞争优势,使企业真正获得可持续的发展。

企业构建知识产权战略组合模式的主要目的是根据企业所拥有知识产权的使用率与潜在价值,以企业核心知识产权为中心,建构特定的核心知识产权领域的知识产权策略组合,从而最大限度发挥了企业的技术优势、市场优势和知识产权优势。知识产权组合模式的构建和应用不仅最大限度发挥了知识产权作用,并且能为企业决策提供一套科学合理的可视化工具,使企业在决定专利R&D的投资战略、技术转移和商业化能够依据科学指标进行动态监测。知识产权组合模式不仅凸显了企业开展知识产权战略管理研究的必要性和重要性,也为知识产权竞争的差异化战略设计提供了巨大空间和丰富的理论源泉。

## 二、影响企业知识产权战略组合的四大因素

尽管目前企业在技术进步和知识产权保护方面有了很大的发展,但自主知识产权和关键技术拥有量太少,以及知识产权战略体系不尽完善是摆在面前的现实性问题。只有通过完善的知识产权战略管理体系,自主创新才能具有更好的投入激励机制,才能更好地将科技研究成果转化为市场经济的发展力量。因此,企业应该根据所处的产业特征、技术创新能力、知识产权价值和知识产权管理水平四个维度出发,选择适合企业的知识产权战略。

### 1. 产业特征维度对企业构筑知识产权战略组合模式的影响

随着国际技术转移和技术扩散向国内加速渗透,国内技术创新及其市场变革呈现出国际化的趋势。知识产权日益成为国外跨国企业争夺我国国内外市场份额、遏制我国企业参与竞争的重要战略。发达国家知识产权战略的运用起步较早,企业市场竞争优势在知识产权的保护下发挥得淋漓尽致。TRIPS的实施导致本地企业模仿成本上升和模仿率减少,这使国外发明者能索取更高的专利许可费用,从而让专利权人得到更多的国际租金转移。知识产权竞争正成为国家之间产业竞争的重要形式。只有将知识产权战略嵌入到产业创新的整个过程,实现知识产权战略和产业技术的融合,才能促进产业创新的良性发展。由此可见,我国企业的知识产权战略的实施有赖于产业知识产权的积累和集成区域内外知识产权

资源的能力，因此不同产业类型对知识产权战略的影响也不相同。企业构筑其知识产权战略组合模式的前提是要分析企业所处的产业特征和产业环境，根据产业发展特点选择适合的知识产权战略。

依据产业类型的划分，如果仅按第二产业和第三产业来划分企业的产业维度，则不能清楚地区分不同行业下企业的技术创新的特点和产业类型的差异，对知识产权战略组合模式的构筑也不具有明确的指导意义。依据上述提出的产业细分标准，企业可以根据产业的创新特点和相关行业的竞争环境，有针对性地分析企业内外部竞争环境，选择适合企业经营战略的知识产权战略组合模式。

## 2. 技术创新能力维度对企业构筑知识产权战略组合模式的影响

技术创新能力的强弱决定企业知识产权价值的高低，企业依据技术创新能力来选择企业的知识产权战略，是企业有效组合知识产权战略，提升企业竞争力的基础。从不同的研究角度和出发点，可以得出不同的企业自主技术创新能力的构成要素。OECD 在进行技术创新能力调查时，将反映企业技术创新能力的指标确定为六个重点方面：一是企业发展战略；二是创新成果的扩散；三是企业创新的信息源和创新障碍；四是企业创新投入；五是政府创新中的作用；六是创新的产出。加拿大的专家在进行创新能力评价研究中，采用了 8 个相应的指标来进行分析，即创新人员投入占从业人员的百分比，创新资本投入占销售收入的百分比，非专门的创新资本投入占销售收入的百分比，专门的创新人员投入占从业人数的比重，专门的创新资本投入占销售收入的百分比，出口销售收入占销售收入的比重和企业的创新倾向。国家统计局在《中国企业自主创新能力分析报告》从技术创新能力的角度构建一个企业自主创新能力的评价指标体系，共包括四个一级指标：潜在技术创新资源指标、技术创新活动评价指标、技术创新产出能力指标、技术创新环境指标。借鉴上述评价指标体系的基础，采用国家统计局的评价指标体系，将一级指标划分为四个部分。

(1) 企业创新设计能力指标，包括：①人员投入强度。可以从从事专职人员数或者人员数占企业职工总数的比例来衡量。②企业开发投入强度。企业愿意投入资金高薪聘请专业技术人才，选择的指标是中高级职称技术人员占技术人员总数比例和现今技术专家及博士人数。

(2) 企业研究开发能力指标，分为：①研究开发总费用占产品销售总收入的比率。这是目前应用比较广泛的一种计算经费投入强度的方法。由于每个企业的销售额变动幅度不会过大，从而保证企业的支出具有相对稳定性。②研究开发成功率。主要反映机构的研究能力，用绝对指标“以各种方式取得的研究开发项目数”来计算。③专利和专有技术拥有数。由于专利在一定程度上代表了最先进的技术水平，所以通过对企业专利的技术构成和申请、转让、购买的统计分析，可以得到有关技术知识的改造、应用、转让情况。

(3) 企业制造能力指标, 分为: ①设备水平先进程度。设备水平可按国际先进水平、国际一般水平、国内先进水平、国内一般水平及其他水平等档次, 分别计算各档次水平的生产设备占总设备的比例, 采用加权平均法来计算。②现代制造技术采用率。现代制造技术采用率采用现代制造技术生产的产品数占企业生产的产品总数。③新产品销售份额。创新产出表现为收益产出、技术性产出和竞争产出, 分别用收益性指标、技术性指标和竞争性指标反映。新产品销售份额属于收益性指标, 用以测定新产品对企业销售收入的贡献。

(4) 企业创新产出能力指标, 分为: ①新产品销售收入总占有率。通过对新产品销售收入占企业产品销售收入的比重来进行判断。②新产品销售利润率。该指标属于收益性指标, 表明产品创新中每百元新产品销售收入中多提供的利润。该指标数值越大, 说明企业从新产品中获利越高, 也反映出成功地进行了技术创新的企业有更高的利润回报。③主导市场占有率。重视技术创新, 其根源在于它能为企业创造新的竞争力。反映竞争性的指标主要有: 产品市场占有率; 成本降低率; 质量提高率; 能耗降低率; 原材料利用率。这里主要以产品市场占有率来综合衡量。产品市场占有率指标反映企业创新产品的商业化程度, 可计算其市场占有率。

对企业技术创新能力的初步评价可以依据表 5-3 的指标, 在比较同行业或同产业内的相关企业技术创新能力的差异基础上, 可以选择适合企业的知识产权组合策略。

表 5-3 企业技术创新能力指标集

企业技术创新能力指标	一级指标	二级指标
	设计能力	人员投入强度
		企业开发投入强度
	研究开发能力	研究开发总费用占产品销售总收入的比率
		研究开发成功率
		专利和专有技术拥有数
	制造能力	设备水平先进程度
		现代制造技术采用率
		新产品销售份额
	创新产出能力	新产品销售收入总占有率
		新产品销售利润率
		主导市场占有率

### 3. 知识产权价值维度对企业构筑知识产权战略组合模式的影响

企业知识产权价值主要包括专利价值和商标价值。

(1) 专利价值: 涉及专利的技术领域活跃程度, 专利获权是否容易、专利权是否明

确、专利竞争和发展态势、专利实施的风险和成本的诸多因素。对于专利综合评价指标体系中各类指标的设计,应该从专利活动运动过程的特征上来进行研究,专利活动运动过程包括专利的投入、专利的产出、专利的运营、专利的保护和专利的效益。其中将其分为专利的数量指标、专利的质量指标和专利的价值类指标。企业可根据自身特点通过对以下几个方面的分析,评价企业专利价值。

专利数量指标目的是全面评价专利产出数量方面的状况,反映专利申请的主要包括发明专利申请量、实用新型申请量和外观设计申请量。专利的质量类指标包括专利的授权量、授权数和专利的周期长短,即专利的成活率。数量多说明企业的创新能力强,专利的周期越长,专利所产生的价值就越高。

专利的价值类指标包括运营类指标和效益类指标。运营类指标中还包括了专利的实施率和转移率。效益类指标就是专利的实施给企业带来的经济效益,包括专利产品产值和增加值。

(2) 商标价值:商标权是知识产权重要的组成部分,商标的价值实现已成为企业发展乃至经济发展的重要标志。专利和作品的价值是显性价值,因其可单独使用。而商标由于其自身的依附本性,不能单独使用,需要和商品一起,才能实现其价值。因此,商标的价值是隐性的,是被商品价值覆盖了的。但是商标的价值可以从商品自身的属性,消费者的效用感知和社会评价三个方面来评价。

#### 4. 知识产权管理水平对企业构筑知识产权战略组合模式的影响

知识产权战略组合模式的构建还受到企业知识产权综合管理水平的制约。知识产权制度产生以来,这滴“浇在智慧火花上的利益之油”,给创新者提供了一定时期内的经济利益的激励,使得创新产品以前所未有的速度迅速发展起来。但是,对于技术比较落后的地区来说,知识产权制度也提高了技术模仿和复制的成本,拉大了强者与弱者之间竞争优势的差距。企业为了适应知识产权的竞争,需要建立一个完善的知识产权管理体系来保护他们的创新成果,提升竞争优势。

企业知识产权管理是为规范企业知识产权工作,充分发挥知识产权制度在企业发展中的重要作用,促进企业自主创新和形成自主知识产权,推动企业强化对知识产权的创造、保护、运营而对企业知识产权进行的有计划地组织、协调、谋划和利用的活动。企业知识产权管理是对知识产权所进行的一种综合性管理和系统化的谋划活动,它通过对知识产权实施动态管理、法制管理、市场管理和国际化管理,能够提高企业运营知识产权的水平,强化企业对知识产权的保护,提高市场竞争力。企业知识产权管理是企业整体经营发展范畴的一个重要组成部分。以企业商标管理为例,它与企业市场营销、广告宣传、市场竞争、企业形象等管理手段、策略紧密相关。由于企业知识产权管理贯穿于生产经营管理的各个方面,因此企业知识产权管理的水平决定着知识产权战略运用的程度。

随着知识经济时代的到来和经济全球化进程不断加快,我国企业如何在知识产权问题

上变被动为主动,积极应对发达国家企业对我国企业国内外市场的争夺,最大限度地提高经济效益,是摆在中国企业面前一项十分紧迫而重要的任务。企业应正视目前知识产权管理方面存在的问题,找准问题,分析原因,学习借鉴发达国家企业知识产权管理的先进经验和做法,在不断摸索中加强知识产权管理工作,提高我国企业知识产权管理水平。企业知识产权综合管理水平的差异体现在企业自身知识产权战略意识、知识产权制度建设、知识产权人才储备、知识产权平台建设等方面。

### 三、构建企业知识产权战略的组合模式

我国企业在技术进步和知识产权保护方面虽然有了很大的发展,但不同产业技术水平差异较大,知识产权质量参差不齐,知识产权制度不够完善,知识产权战略管理能力有待提升是摆在面前的现实性问题。对上述问题的应对和解决直接落在自主创新和知识产权战略两大发展要素上。自主创新是知识产权战略的出发点和根本目的,知识产权战略则为自主创新提供扎实的运行基础和动力,只有通过完善的知识产权战略管理体系,自主创新才能具有更好的投入激励机制,才能更好的将科技研究成果转化为市场经济的发展力量。因此,企业在依据技术创新能力强弱和知识产权价值高低选择知识产权战略的同时,还必须从提高企业知识产权综合管理水平出发,逐步优化知识产权战略类型,构建动态的知识产权战略组合模式(见图5-6)。

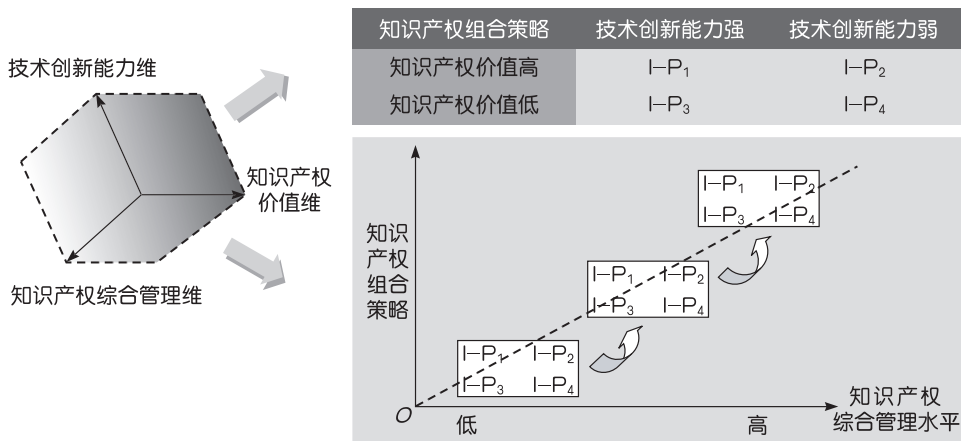


图 5-6 企业知识产权战略的动态组合模式

知识产权战略的动态组合模式的内涵是强调知识产权战略与技术创新战略、市场创新战略和标准战略的协同发展。其中,企业技术进步是核心,知识产权价值增值是关键,知识产权综合管理水平提升是基础。只有增强企业的知识产权战略管理的意识、构建知识产权实施的管理平台,不断提升企业知识产权综合管理实力,才能优化企业的知识产权组合



策略（见表 5-4），使技术创新能力得到保证和激励，进而通过知识产权价值增值来提升企业竞争力。企业知识产权组合策略的合理运用反过来也促进企业知识产权综合管理水平的提升，形成良性循环，最终促进企业的可持续发展。

表 5-4 企业技术创新能力与知识产权价值相匹配的组合策略

知识产权组合策略	技术创新能力强	技术创新能力弱
知识产权价值高	I-P <sub>1</sub> 基本专利与专利网、专利收买、知识产权诉讼、知识产权转让、知识产权许可、与品牌结合、专利池、与标准结合等	I-P <sub>2</sub> 专利网、知识产权转让、知识产权许可、知识产权交叉许可、专利保护、商业秘密等
知识产权价值低	I-P <sub>3</sub> 技术秘密、技术公开、纠纷预防、在后申请、在先申请、专利保护等	I-P <sub>4</sub> 技术公开、利用失效专利、放弃知识产权等

1. 企业依据知识产权管理差异选择知识产权战略组合

当企业知识产权综合管理水平不高时，企业的技术比较优势通常不明显，知识产权的价值可能参差不齐。在实施知识产权战略时，通常选择防守型知识产权战略，通过市场跟随战略和实用工程战略获得市场。对高价值的知识产权，企业可选择 I-P<sub>2</sub> 组合策略，通过专利网、专利转让、交叉许可等策略充分发挥知识产权效用，或者获得同类企业专利使用权以提升本企业竞争能力。对低价值的知识产权，企业可选择 I-P<sub>4</sub> 组合策略，通过技术公开、充分利用失效专利或放弃知识产权等防御型策略来抵御其他企业的知识产权进攻。当企业知识产权综合管理水平不高，但企业具有一定的技术优势时，只有提高这些企业的知识产权综合管理水平，促进知识产权战略与技术创新战略和市场创新战略的协同发展，企业才能保持持续的竞争优势。

当企业知识产权综合管理水平较高时，通常企业具有明显的技术优势，但作为策略性的知识产权价值仍可能良莠不齐。这些企业的知识产权战略逐渐上升为主导战略，通常选择进攻型或攻守兼备型知识产权战略。对高价值的知识产权，企业可选择 I-P<sub>1</sub> 组合策略，通过基本专利与专利网、专利收买、专利转让与许可相结合等多种策略来维持其竞争优势。例如欧美领先的企业将知识产权战略的重点从传统的排他垄断战略转变为更积极的许可与合作战略，知识产权管理部门也从企业的成本机构转型为利润中心。对低价值的知识产权，企业可选择 I-P<sub>3</sub> 组合策略，选择绕过障碍专利、申请取消对手专利、将技术公开等策略避开不利因素，阻止对手进攻。当企业知识产权综合管理水平较高时，企业可以在产学研合作和技术联盟中积累更多的知识产权成果，促进企业自主创新能力的提升。

2. 企业依据产业类型差异选择知识产权战略组合

供应商主导型产业主要以进行过程创新的小规模运作的企业为代表。企业通常具有较强的生产能力和工程化能力，通过工艺创新和过程创新，逐步提升企业产品创新能力。对技术创新能力较强，但知识产权价值不高的企业可选择 I-P<sub>3</sub> 组合策略，选择绕过障碍专

利、申请取消对手专利、将技术公开等策略避开不利因素，同时促进知识产权战略与技术创新战略和市场创新战略的协同发展，逐步提升企业知识产权价值。对技术创新能力较强，但知识产权价值也高的企业可选择 I-P<sub>1</sub> 组合策略，采用专利与技术标准结合战略、基本专利与专利网战略、专利收买战略、主动提起专利诉讼战略、战略转让和许可战略及专利与品牌结合战略来增强企业的综合竞争力。但这类企业的知识产权管理水平是制约企业知识产权只能战略选择的关键因素，只有构建完善的知识产权管理体系，才能有效组合知识产权战略。

科学推动型产业主要以新材料研发、生物与新医药研发的企业为代表。企业研发成果通常具有较高的知识产权价值，但产品的成熟度比较小，应用度有限。企业通常需要提升技术创新能力来推动创新成果的市场化。对技术创新能力较弱的企业，可选择 I-P<sub>2</sub> 组合策略，通过知识产权保护、专利网战略、与产品结合战略等为以后产品的规模化应用提供保证。还可以通过转让与许可战略、交叉许可战略获得资金和市场优势。企业通过知识产权战略的实施要真正推动技术创新能力的提高，当企业技术创新能力逐步增强时，可选择 I-P<sub>1</sub> 组合策略，采用专利与技术标准结合战略、基本专利与专利网战略、专利收买战略、主动提起专利诉讼战略、战略转让和许可战略及专利与品牌结合战略来增强企业的综合竞争力。

专业供应商型产业主要以电子信息技术、资源与环境技术、新能源及节能技术开发为主的企业为代表。产品创新是这类企业的创新焦点，实用新型和外观设计专利是企业知识产权的主要类型，导致企业知识产权价值不高，知识产权容易被模仿。对低价值知识产权和较弱创新能力的企业，可选择 I-P<sub>4</sub> 组合策略，通过技术公开、充分利用失效专利或放弃知识产权等防御型策略来抵御其他企业的知识产权进攻。当企业技术创新能力较强时，则应该提高企业的知识产权综合管理水平，运用 I-P<sub>3</sub> 组合策略，选择绕过障碍专利、申请取消对手专利、将技术公开等策略避开不利因素，同时促进知识产权战略与技术创新战略和市场创新战略的协同发展，才能逐步提升企业知识产权价值。

信息密集型产业主要以高技术服务型的企业为代表。企业偏重于对产品的有效利用和改进，技术创新的综合实力不强。当知识产权价值较高时，企业可选择 I-P<sub>2</sub> 组合策略，通过知识产权保护、专利网战略、与产品结合战略等为以后产品的规模化应用提供保证。还可以通过转让与许可战略、交叉许可战略获得资金和市场优势。当知识产权价值较低时，企业可选择 I-P<sub>4</sub> 组合策略，通过技术公开、充分利用失效专利或放弃知识产权等防御型策略来抵御其他企业的知识产权进攻。

对服务业等非制造业企业的主要任务是通过商标战略、商业秘密战略等的运用来保护企业的知识产权。由于企业的产品更多以知识和信息存在，所以企业加强知识产权的战略管理是非常重要的。对比较高的知识产权价值，可选择 I-P<sub>2</sub> 组合策略，通过知识产权保护、与产品结合战略等为产品的市场应用提供保证。

规模密集型产业主要以改造传统技术的企业为代表。企业通常具有一定的技术优

势,但作为策略性的知识产权价值仍可能良莠不齐,企业参与市场程度大,对市场变动的敏感度也大,一般需要制定全方位的知识产权战略。对高价值的知识产权,企业可选择 I-P<sub>1</sub>组合策略,通过基本专利与专利网、专利收买、专利转让与许可相结合等多种策略来维持其竞争优势。技术领先企业还可以将知识产权战略的重点从传统的排他垄断战略转变为更积极的许可与合作战略,知识产权管理部门也从企业的成本机构转型为利润中心。对低价值的知识产权,企业可选择 I-P<sub>3</sub>组合策略,选择绕过障碍专利、申请取消对手专利、将技术公开等策略避开不利因素,阻止对手进攻。当企业知识产权综合管理水平较高时,企业可以在产学研合作和技术联盟中积累更多的知识产权成果,促进企业自主创新能力的提升以上产业差异的分析只是基于最一般的企业类型和特点进行分析,不排除特殊企业类型的例外应用。因此,知识产权战略的选择要因企业制宜,客观评价企业的技术创新能力和知识产权价值,结合企业的内外部发展的战略环境,选择适合企业的知识产权战略的具体类型。



#### 实战链接 5—4

##### 德国企业知识产权战略管理的重点

德国企业知识产权战略管理重点围绕企业经营发展的总体战略,在知识产权的管理职能、评价体系、产学研合作、成果应用和产业化、员工培训和奖励等方面均形成了比较完善、富有成效的制度规范。德国企业知识产权战略管理的重点具体表现在:

第一,德国企业围绕自身发展战略,制定了明确的知识产权战略和指导方针。德国企业并不把知识产权战略作为独立或孤立的战略去研究,而是将其作为企业整体战略的一部分加以综合系统的考虑,并根据企业所在的行业特点,确定其知识产权战略的重点。如德国奔驰的专利战略注重汽车制动系统的研发及申请专利,德国汉高公司则将知识产权战略的重点放在商标的注册和保护上。为了保证知识产权战略的有效实施,德国企业还普遍制定了明确的知识产权战略管理指导方针。如拜耳公司制定的知识产权战略管理指导方针:一是要积极加强知识产权的战略管理,以增加价值;二是知识产权战略管理要构建全球化的结构;三是知识产权战略管理的内容和方向要以全球商业战略为导向;四是企业知识产权要作为战略上重要的无形资产来管理;五是各部门间的沟通与合作是有效的知识产权管理的基础;六是要注重高素质的知识产权专业人员的发展。

第二,德国企业注重落实其知识产权管理部门的职责,并形成了内部高效的沟通渠道。德国企业知识产权管理的基本职责主要集中在以下几个方面:专利情报管理,创新发明的挖掘,申请专利,订立专利实施许可合同,管理专利权、商标等其他知识产权的综合管理,知识产权纠纷处理,发明奖励,知识产权教育培训,对知识产权的评价管

理, 对外沟通交流, 对涉密文件的管理, 知识产权风险管理等。在明确职责的基础上, 德国企业内部普遍形成了高效的沟通渠道, 并突出表现在: 一是企业总部设有知识产权文献数据库, 实现内部数据沟通和信息共享, 避免重复研究。二是知识产权管理、研发、生产、销售和法律部门之间经常沟通交流, 各部门均十分重视知识产权法律制度的执行。三是企业子公司知识产权管理部门定期向总部进行业务报告或专题报告, 形成了制度。

第三, 德国企业积极开展产、学、研的合作与互补, 促进知识产权成果的应用及产业化和市场化。德国企业根据自身技术创新和发展需要, 注意招聘高校、科研机构的研究人员作为雇员, 或在高校、科研机构设立研究中心、实验室, 提供科研项目和经费, 进行关键领域或者核心技术的专题研发。对于科研机构已经开发并且取得了专利的技术成果, 企业注意多方评估, 凡具有市场潜在价值的, 就果断向科研机构购买专利技术或专利许可, 直接用于生产应用, 利用企业自身的条件, 尽快将专利成果转化为现实生产力, 从而在企业内部以及企业与研究机构之间形成了研发和产业化的良性循环机制。

第四, 德国企业具有科学的知识产权申请评估体系。德国企业对研究成果进行价值评估, 以最合理的成本, 选择最有效的知识产权保护策略。一项研究成果在申请专利之前, 企业要先进行价值评估。根据价值大小, 选择是否公开、是自用还是许可别人使用、是申请专利还是作为商业秘密加以保护。在获得专利授权后, 企业则要适时评估每项专利的价值, 如果有价值就每年按时缴费维持, 没有价值就定期放弃。凡具有巨大价值或者涉及企业核心利益、技术公开后其他竞争者很容易掌握、而本企业又难以维权的, 德国企业往往将其作为商业秘密加以严格保护; 如果对一项发明创造企业难以有效保密的, 他们则及时申请专利。

第五, 德国企业重视员工教育和知识产权人才培养。据德国企业介绍, 每一名员工进入企业时, 都必须接受知识产权方面的培训, 包括知识产权法律制度, 文件管理及保密规定, 知识产权发明、申请、应用、维权程序和途径等。员工经过教育培训, 逐步形成自觉遵守法律制度和保护企业知识产权的强烈意识。不少德国企业还注意培养专业化的知识产权人才队伍, 对技术、法律人员定期进行跨学科轮训, 或派员去高校、专利事务所和律师事务所学习, 积极创造条件, 鼓励员工参加专利律师资格考试, 以此培养企业自己的具有理工科背景、技术与法律相结合的复合型人才。

(资料来源: <http://www.hncq.cn/new/News/Show.asp?id=297&page=5>)

## 四、推进企业知识产权战略实施的具体策略

综上所述, 作为功能性子战略之一的知识产权战略不能离开其他战略而独立实施。其他战略如果没有知识产权这一利器, 在实施的过程中也必然遇到困难。因此, 企业必须依



据企业发展阶段选择有效的策略推进知识产权组合战略的动态实施，以促进自主创新成果的产出、保护和扩散，最终实现企业的跨越式发展。

### 1. 加强企业家的知识产权战略意识， 将组织聚焦于知识产权战略

知识产权战略的成功运用，首先离不开企业家明确的知识产权战略意识。我国生物技术产业处于成长期，在资金和技术上的优势均不明显，要突破国外先进技术的知识产权壁垒，就必须采取综合的知识产权战略。知识产权战略作为企业发展战略的子战略，需要同技术创新战略、市场战略协同发展，才能发挥  $1+1+1 > 3$  的放大效用。企业家的职责在于使知识产权战略融入企业经营战略，通过执行团队来推动知识产权战略与其他战略的有效融合，使知识产权战略成为组织推进创新的一个持续的过程。企业可以通过知识产权战略规划、知识产权制度建设、知识产权专业人才吸纳和培养、知识产权管理体系的完善等方式，将组织逐步聚焦于知识产权战略，在生产和经营活动中提升综合保护和运用知识产权的能力。

### 2. 逐步提升企业知识产权综合管理水平， 动态推进知识产权战略

提升企业知识产权综合管理水平，一是要加强知识产权战略的制定和推进，有效依据企业创新能力强弱和专利价值高低，组合运用各种知识产权策略；二是提升运用知识产权制度的能力，掌握国内外同类产品的技术发展水平和专利权状况，避免低水平重复研究和侵犯他人的专利权；三是建立完善的知识产权管理制度，对创新成果采取有效的知识产权保护方式，并在机构、人员、经费等方面予以保障；四是落实技术要素参与收益分配的政策，深化内部分配制度改革，重奖专利技术的发明人和设计人；五是及时评估和反馈知识产权战略的实施效果，根据技术进步水平和企业发展阶段动态调整知识产权战略的实施。

### 3. 建立多元化知识产权创造和开发体系， 培养“运营” 知识产权的能力

企业实施知识产权战略的目的就是促进自主创新成果的产出和保护，协调自主创新成果的扩散。企业在加大科技投入的同时，也要看到重大的专利成果更多地出现在与其他学科和技术交叉的领域，因此加强知识产权战略联盟的建立和运用也是推进知识产权战略实施的重要组成。同时，企业还可以与高校、科研院所以产学研结合的方式，委托开发或共同开发专利技术，并通过合同管理确定专利权属，鼓励专利技术有偿转让和折价入股，加速知识产权的商品化、市场化和产业化。企业通过多元化知识产权创造和开发的体系不断提升知识产权价值，通过与技术标准结合、与品牌结合等策略，形成基于“R&D 投资”取得“知识产权”，知识产权获得“许可收入”，许可收入再用做研发投资的动态过程，培养运营知识产权的能力，使知识产权在技术转移和投资的过程获得最大效益。

### 4. 加大政府支持力度， 营造良好的外部环境

加大政府支持力度，营造良好的外部环境，使知识产权战略同地方和国家的知识产权



战略相融合。一要完善生物技术的相关立法,积极学习、借鉴国际上生物技术立法的先进经验,制定和完善关于专利转让与许可、中介机构建设、风险投资、中小型科技企业借贷担保等方面的法律法规,促进生物技术的研发。同时,根据生物技术领域知识产权发展情况,及时制订和修订国家技术标准。二要优化知识产权保护环境,切实有效地维护市场秩序,将知识产权保护纳入社会诚信体系建设,严格整治和规范市场秩序。三要提供多元化的知识产权平台建设,为企业提供知识产权内容的综合服务。通过建立健全区域知识产权援助体系,开放知识产权服务市场,建设一批知识产权援助的骨干中介机构,集成知识产权信息资源,整合专利数据库、标准数据库、知识产权政策等专业信息,依托知识产权服务体系和信息平台,提供高附加值的知识产权服务。



### 复习思考题

1. 简述如何构建企业知识产权战略管理体系。
2. 简述企业知识产权战略的实施步骤。
3. 简述防御为主的知识产权战略的主要内容。
4. 简述进攻为主的知识产权战略的主要内容。
5. 试论述哪些因素影响了企业知识产权战略的组合。
6. 试论述推进企业知识产权战略实施的具体策略。



### 案例分析

#### 【案例内容】

#### 康莱特药业的知识产权战略的选择及组合策略

浙江康莱特药业有限公司(简称康莱特药业)成立于1995年,是国家科委认定的“全国重点高新技术企业”。康莱特药业致力于中医药抗肿瘤和抗癌研究,公司主导产品“康莱特注射液”是具有自主知识产权的高新技术抗癌药品,获得了国家科技进步二等奖、国家技术发明三等奖、中医药科学技术进步一等奖,并列入国家基本用药目录和医疗保险用药目录。“康莱特注射液”是我国作为处方药被美国FDA批准用于临床试验的首个中药产品,实现了零的突破,使中药走向国际跨出了实质性的一步。继美国FDA批准临床试验后,俄罗斯联邦政府卫生部也批准康莱特药业在俄上市前的II期临床试验。与此同时,进入南美、澳洲、日本、韩国等的市场开拓也正在进行之中。随着俄罗斯、美国等市场打开,康莱特药业将成为中药走向国际的领军企业。康莱特药业能够成功走向国际市场,这与企业较早重视和实施知识产权战略有着密切联系。康莱特药业是如何开展中医药的创新研究,如何利用知识产权战略抢占市场的,本案例对该公司的知识产权战略组合模式进行了深入分析。

### 1. 康莱特药业实施知识产权战略的机会

我国拥有丰富的中药材资源，具有发展壮大中药产业的天然优势。近 20 年来，我国中药产业获得了较为快速的发展，年平均增长速度达 20% 以上，年销售额已突破 800 亿美元。

随着我国经济的不断发展，国外对中医药行业认知的不断上升，国家政策大力推动中医药产业的发展，以及各地争相建立中医药产业基地，中医药产业正面临着两大发展机遇。一是加速发展的机遇。当前，国际植物药市场份额已达 300 多亿美元，并且以每年 10%~20% 的速度递增；全球对天然营养药品的需求也正以每年 70% 的增长率递增。据世界卫生组织统计，目前，全世界有 40 亿人使用植物药治病，占世界人口的 80%。该组织估计，在未来 10 年内，中药的开发利用将在全球兴起。二是政策扶持的机遇。中药产业作为“国家战略产业”，已被写入我国《中药现代化发展纲要（2002—2010 年）》，中药行业的发展已被列入国民经济和社会发展“十一五”规划。不久前，国务院发布实施了《中医药创新发展规划纲要（2006—2020 年）》，这是国家全面推进中医药发展的一项重大举措，为我国中药产业的发展提供了重大历史机遇和重要政策保障。

### 2. 康莱特药业实施知识产权战略的威胁

从总体情况来看，我国中药产业的发展水平并不理想。中国中医科学院中药研究所提供的数据显示，占全世界人口 25.22% 的中国，医药产业仅占全球的 7%，天然药物仅占世界天然药物市场的 3%~5%，中药出口额不足国际中草药市场的 10%，与我国天然药物大国的地位极不相称。2003 年，全国中药工业总产值（中成药和饮片）达 810.27 亿元，占医药工业总产值的 26.11%，仅占 GDP 的 0.69%。中医药产业总体经济效益低下，难以承受国际竞争的强烈冲击。近年来，随着欧美发达国家植物药销售量大幅上升，我国企业没有抓住机遇。在日本，汉方制剂每年销量递增 15% 以上，日本一家专营中药的厂家“顺天堂”，一年的产值相当于我国全部中药一年的出口额。目前，欧洲市场上销售的浓缩人参汁或整参，90% 来自韩国。在目前全球中药市场营业额中，中国仅占 3%~5%，日本则占到 80%，韩国占 10%。同时，发达国家正在不惜重金加大对中药的研究，对我国中药业的发展也构成了极大的挑战。此外，其他国家知识产权制度对本国企业的强保护，给我国中医药企业进入国际市场带来了负面影响，需要我国生物技术领域的企业和科研机构逐步重视和应用知识产权战略。

### 3. 康莱特药业实施知识产权战略的优势

康莱特药业注重中医药技术的基础研究，具有一定的技术领先的优势，在多国申请的专利技术一方面可以保住技术和产品，另一方面也有利于企业通过这些专利技术抢占国内和国际市场。公司注重技术创新，能做到“继承不泥古，发展不离宗”，适应现代化中药产业发展趋势，坚持有所改良、有所创新、有所发展的原则，利用现代科技手段对传统饮片、中药剂型进行改造升级。公司推进现代中药复方筛选技术研究，开发与国际接轨的精准化、质量高、药效好的现代精制小复方中药，提高中药产品的核心竞争力。康莱特药业

注重和高等院校、科研院所的合作研究，企业建立有博士后流动站，与 19 所科研院所和高等院校有合作，这对企业研发能力的提升起到了非常关键的作用。通过对知识产权的有力保护和科学的技术创新，为康莱特公司的发展打下了良好的基础。

#### 4. 康莱特药业实施知识产权战略的劣势

康莱特药业还需要加速中药标准化研究与应用，加强专利技术和产品的二次创新，利用细胞工程、基因工程等技术，开展优质中药材品种的选育和中药材规范化生产，强化中药质量控制方法的研究，建立和完善若干种中药材、中药饮片、中药提取物和重点中成药的质量标准，建成符合国家规范的中药现代化质量标准体系。企业的研发投入还需要加强，在市场运做上还需要加大资本投入。企业在知识产权综合运用能力上还需要提高，知识产权的运营意识仍需加强。康莱特药业在国外申请的发明专利还没有形成有效的专利池。康莱特药业有限公司还需要从组织、人员、企业制度、信息平台等方面构筑综合战略管理体系，确保知识产权战略的实施。

#### 5. 康莱特药业的知识产权战略选择策略

通过对康莱特药业实施知识产权战略的外部机会和威胁的分析、内部优势和劣势的分析，可以看出康莱特药业的技术竞争力虽然不断提升，但由于企业研发力量比发达国家（诸如美国）要弱，企业拥有专利虽然具有国际领先水平，但缺乏外围专利的有效保护，也缺少更为高质量的专利技术或产品；企业还面临知识产权战略管理的能力需要提升，知识产权综合运用能力不够熟练等问题。因此，康莱特药业在知识产权战略模式的选择上总体应该采取攻守兼备型的知识产权战略，具体实施过程中需要根据不同知识产权价值和技术水平高低，选择适合的知识产权战略的组合策略来巩固市场，提高产品和技术的核心竞争力。

### 【案例解读】

在对康莱特药业的技术创新能力、知识产权价值和所处产业环境分析的基础上，可以进一步构建康莱特公司的知识产权战略的组合模式。

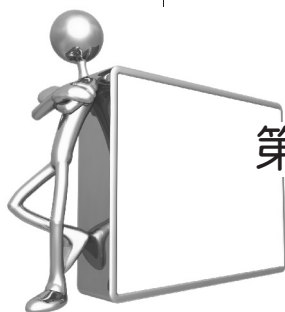
康莱特药业具有一定的技术优势，技术创新能力较强；企业的专利价值虽然较高，但面临的是国际市场的知识产权壁垒，企业自身综合运用知识产权的能力不高；从产业环境看国际市场竞争日趋激烈，企业在国际市场发展还面临着资金有效利用的问题。由此可见，康莱特药业对产业环境具有一定的依赖性，对外部政策环境要求较高，目前企业市场竞争力还没有达到最高，仍需要提升企业在国际市场的竞争力。企业需要通过加强知识产权综合运用能力和提高技术创新水平，来提升企业自身的综合竞争力。促进中医药技术和产品的二次创新，提升企业自主创新能力对于康莱特药业仍是重中之重。企业知识产权战略的实施体系有一定的雏形，正逐步走向正规化。但企业在技术创新和知识产权的运用上走单一化道路，没有充分发挥知识产权的价值。使得企业的主导产品市场占有率仅为 2%。知识产权的运用过于单一，只是单纯地将取得专利运用于生产，并没有涉及知识产权的组

合战略如专利网、专利贸易，专利交叉许可等手段。企业的知识产权的管理人员应及时关注外部环境的变化，尤其是外部政策的变化，还应该学习国外先进的管理方案，结合企业自身的情况，提升知识产权战略意识，完善企业知识产权的战略管理。

综上所述，浙江康莱特药业有限公司走向国际化的过程中，企业已经积累了雄厚的技术实力，但由于资金、人才、管理体系及企业本身的风险性等客观原因，企业应该采取攻守兼备型的知识产权战略，通过知识产权的综合运用，实施知识产权组合战略，弥补在国际市场竞争中的不足。

### 【案例讨论题】

1. 利用 SWOT 工具分析康莱特药业的知识产权战略的选择策略。
2. 分析哪些因素影响康莱特药业的知识产权战略的组合。
3. 结合本章内容，试分析康莱特药业的知识产权战略的组合模式。



## 第六章

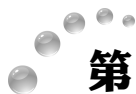


# 专利战略的运用

### 本章要点

- 掌握专利战略的概念和特征
- 理解专利战略的制定和实施
- 理解专利申请策略
- 理解研究开发中的专利策略
- 理解专利运营策略
- 理解专利池与技术标准的运用策略





## 第一节 专利战略的制定和实施

### 一、专利战略的概念及特征 |

#### 1. 专利战略的内涵

专利是对发明授予的一种专利权利，它赋予专利的所有者在有效期内对专利的所有权。一方面，专利的公开性给现有的创新项目以启发，为后代研究者和发明人提供宝贵的信息和灵感；另一方面，从法律上保护了权利人的利益，保护了本公司创造出的市场价值。此外，专利带来的所有者利益也成为激发创新人员积极性的一个重要环节，提供了一种适合专业技术人员的激励方式。专利是知识产权管理中最为核心的组成部分，因此创新主体应该认识到专利的重要性，运用专利战略促进创新能力的提升。

企业的每一种战略都是根据公司的愿景所设计的，目的是为了实现公司总体战略，研发和创新过程中的专利战略也不例外<sup>①</sup>，如图 6-1 所示。

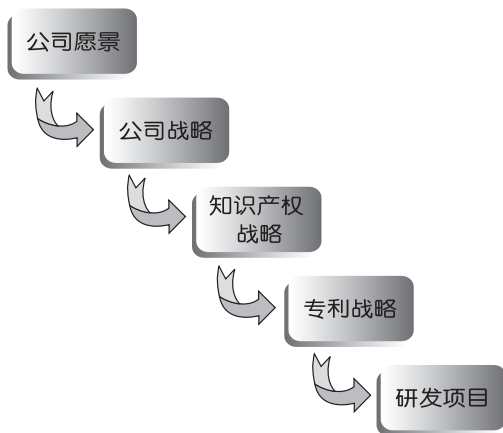


图 6-1 公司战略与专利战略

<sup>①</sup> 王黎莹. 中小企业知识产权战略与方法 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2010.

公司的愿景是一切战略的根源所在，公司到底要做什么，公司的目标是什么，如何去实现这个目标，这些公司的愿景决定了公司所有的战略内容。公司为了实现这些目标，要制定不同的战略，如人力资源战略，知识产权战略，营销战略，研发战略等。专利战略是公司知识产权战略中一个最主要的内容，它主要通过研发项目来实现，并通过专利的形式获得法律赋予的权利，以此来实现公司战略，提高竞争优势，为公司谋取经济利益。

专利战略的目的是为了谋求获取最佳经济效益和取得市场竞争优势。专利战略的对象是专利工作，包括：专利信息获取和分析、专利技术开发、申请、引进、实施、运用、许可等一系列专利管理工作。专利战略的性质是专利工作的总体性规划，既不是局部的、具体的工作，也不是仅仅涉及近期的工作，而是包括近期和中长期工作在内的规划。任何专利战略要在专利制度的规范下进行。创新主体一方面可以利用专利制度规定的信息公开等种种便利条件和专利法赋予的法律保护权利，保障自身利益，扩大竞争优势；另一方面又要承担法律规定的责任和义务，如合理使用他人专利，不侵犯他人权益等。

2. 专利战略特点

专利战略包括外部的法律环境和创新主体内部环境，而内部环境又包括技术方面因素和公司总体因素，因此可以从这两方面的内容来描述专利战略的特点，如表 6-1 所示。

表 6-1 专利战略特点

法律环境	内部环境	
法律性强 时效性强 地域性强	技术因素	技术性强
	总体因素	保密性强 综合性强

(1) 法律方面

法律性强：一方面，专利战略依托于国家专利制度，因此其利用、管理都必须置于法律规范特别是专利法律规范的制约之下；另一方面，法律规范特别是专利法律规范对实现专利战略提供可靠的法律保障。

时效性强：时效性是专利的重要特征。每个专利都是具有一定时间限定的专利权，从专利申请开始到被授予专利权以及维持和使用专利权整个专利运作过程中，有众多的时间限定。创新主体必须根据这些限定的时间，调整专利战略。

地域性强：这同样是由专利的地域性决定的。创新主体在制定实施专利战略时，必须充分考虑到产品市场来选择申请专利的国家，这一点对于创新主体实施国际专利战略、开拓国际市场时尤为重要。

(2) 内部环境

技术性强：创新主体专利战略的制定和实施是一项技术性很强的系统工程，涉及数据整理、文献计量、统计分析和专业知识等诸多技术要求非常高的内容。而且，创新主体专利战略种类繁多，各类战略的应用也十分复杂，需要很高的技巧。

保密性强：创新主体专利战略实际上是创新主体整体发展战略的组成部分，与创新主体经营战略直接相关，创新主体专利战略涉及创新主体的经济和科技情报分析、市场预测、新产品发展动向，以及经营者在某一阶段的经营战略意图。这些情况一旦为竞争对手掌握，会对创新主体造成极为不利的影响。因此，创新主体的专利战略必须要具有保密性强的特性。

综合性强：创新主体的专利战略是属于创新主体经营发展战略的一部分，在创新主体的经营发展中有其独到的功能和作用，是创新主体中其他任何战略和规划所无法替代的。专利战略目标的实施与创新主体其他战略往往是相互交错的，如果单独运用往往难以达到令人满意的效果。创新主体专利战略综合了技术、经济、法律等各方面的因素，具有很强的综合性。不过，整体上的综合性并不排除创新主体专利战略的相对独立性，因为创新主体专利战略的发展具有其自身的规律。

### 3. 专利战略的作用

从创新主体的角度出发，专利战略的作用是为了实现公司战略，提高攻势竞争优势，为公司谋取经济利益。但从研发的角度出发，专利战略的作用主要有以下几个方面，如图 6-2 所示：

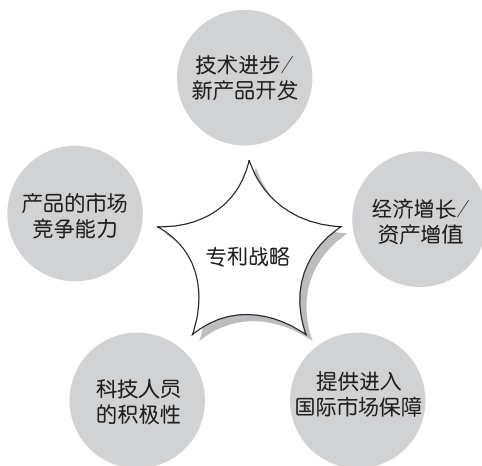


图 6-2 专利战略对研发项目的作用

#### （1）促进创新主体技术进步和新产品开发

创新主体的技术进步主要体现在专利上。专利制度本身具有两个基本功能，即保护与情报功能。这两个功能已经成为创新主体技术进步和新产品开发的必要条件。

#### （2）提高创新主体产品的市场竞争能力

在市场经济体制下，创新主体间的竞争将最终体现在人才与技术上的竞争，而技术竞争力是以创新主体产品专利技术含量为标志的。专利技术的新颖性、创造性、实用性保证了其先进性，从而保证了创新主体新产品在技术上的竞争力。而专利技术所享有的专利法

律保护又进一步提高了市场的竞争能力。

### (3) 激发科技人员发明创造的积极性

科技人才是创新主体最重要的财富，尤其是他们所具有的非凡创造力和创造精神。而专利制度在法律上承认一项专利发明的产权，保护专利所有者的利益，从而调动科技创新主体的积极性。企业运用专利战略，建立适用于发明创造的激励机制，可以调动小企业科技人员的发明创造积极性<sup>①</sup>。

### (4) 专利战略为进入国际市场提供保障

随着当今经济全球化发展的趋势，科技进步成为经济增长的重要推动力，也日益成为各跨国企业在国际市场上取得竞争优势的关键所在。专利竞争是属于科技竞争的一个重要组成部分，创新主体要跻身于国际市场，取得成功，就必须要学会灵活运用专利战略。

### (5) 专利战略是提高创新主体经济增长的重要手段，保证创新主体资产的增值

创新主体经济增长质量的提高，必须依靠科技进步，同时创新主体专利的价值通过创新主体经济的增长来实现。另一方面，创新主体专利又是创新主体重要的无形资产，创新主体运用专利战略是保证创新主体资产增值的一个重要手段。



## 实战链接 6—1

### 实施专利战略有助于企业独霸市场

运用专利战略有助于公司充分保护和利用为公司业务增值最多、最能创造竞争优势的一切资源。专利战略不仅有助于公司将自己的产品打造成同类中的佼佼者，同时还能促进这些产品的品牌建设活动。举例来说，日立公司（Hitachi）正在尝试只开发那些可以依赖专利确立市场霸主地位的产品。不过，这些产品在技术方面并不一定是最复杂的。以日立公司的汽车空气流量传感器为例，该产品本来很容易被竞争对手仿造，但日立公司为产品竖起了一道有效的专利防护墙，迫使竞争对手在设计自己的空气流量传感器时，不得不另觅他法，而那些方法往往更复杂、成本更高，因而缺乏竞争力。

明智的生物技术公司和制药公司在确定研发重点时，也会将专利的潜在威力考虑在内。一家名为遗传学研究所（Genetics Institute）的生物技术公司在决定开发的药物类型时，一方面要看哪种药物在反复的临床试验中显示出了最佳疗效，另一方面也要考虑哪类药物能获得最有效的专利保护。遗传学研究所的专利律师表示，在决定研究项目时，专利将拥有的潜在威力是他们的“首要考虑因素”。

（资料来源：凯文·瑞维特，戴维·克莱恩，发现知识产权新价值 [J]，哈佛商业评论，2006.7.）

<sup>①</sup> Liying. Wang. Jin. Chen. Empirical Study on the Influence Factors of R&D Team Creativity in China. The 4<sup>th</sup> International Conference on Management Innovation & Technology. 2008. 9.

## 二、专利战略的制定与实施

### 1. 专利战略的制定主体和内容

专利战略由战略主体、客体、目标、方案等要素构成。专利战略的主体是战略制定的实施者。创新主体专利战略的主体是创新主体，不过，它与国家、行业、地区专利战略有紧密联系。专利战略的客体是战略实施的对象。创新主体专利战略的对象是包括专利技术及专利管理在内的系统的专利工作。专利战略的目标是打开市场、占领市场和取得市场竞争的优势。对具体的创新主体来说，专利战略则要明确市场是什么，以此为线索规划专利工作。创新主体专利战略方案包含的内容主要有：

- (1) 专利信息开发与利用规划。
- (2) 专利技术开发策略与规划。
- (3) 专利的申请策略。
- (4) 专利技术引进与转化策略。
- (5) 专利技术的实施与运用策略。

专利战略研究的主要内容极其广泛，包括专利技术开发、专利申请、专利情报和市场情报分析，专利实施、专利诉讼等，但根据技术竞争的需要，可以分为进攻型专利战略和防御型专利战略两个方面。

### 2. 专利战略制定与实施的具体步骤

专利战略对不同的创新主体来说，由于其经营目标、技术和经济实力不同，其内容是不同的。即使是同一创新主体在不同阶段，专利战略制定和实施的内容也各有特色。不过总的来讲，创新主体专利战略的制定和实施仍有一些基本的思路和程序。其步骤包括专利战略的选定、前期准备工作、专利战略目标的确定、专利战略方案的拟定与决策、专利战略的实施等内容，下面进行简要分析。

第一，进行企业专利战略的确立，即明确企业专利的总体目标和发展规划。它既可以是针对较长时期的宏观层次的企业专利总战略，也可以是针对某一特定时期或某一特定产品的专项专利战略。课题可以由创新主体专利管理部门或主管人员向企业各部门征集，或者是创新主体专利管理部门在专利管理中发现了问题，认为需要对其进行研究以免影响本企业产品市场的新专利技术时主动提出。还可以是委托相关机构或人员完成，但此时一般要订立委托协议书，注明有关事项。选定课题时极为重要的一点是有明确的目的。一个目标明确的专利战略能使创新主体获得相当多的研究开发成果。

第二，做好前期准备工作。前期准备工作主要包括：确定创新主体专利战略的班子，进行资金准备，开展专利调查与市场调查等。参与人员应尽量包含企业管理人员、专利工作人员以及技术人员或创新主体主管领导，领导的参与是非常必要的。企业专利战略的制



定要有一定的资金做物质基础，例如委托研究、资料收集、市场调查与分析等均需要一定的资金。同时还需开展专利调查与市场调查、收集有关资料。

第三，确立企业的专利战略目标。总体上，企业专利战略目标的出发点是有效保护自己的专利技术，同时最大限度地实现企业利润。战略目标的确定是建立在翔实的市场、专利、企业自身实力等情况分析之上的，并建立在明确的经营目标和研究目标基础之上。创新主体专利战略目标需要根据企业专利战略涉及的内容来定，它一般应建立在明确的商业目的或研究之上。目标应当是相对明确的，如果过于宽泛，就可能导致整个战略的实施出现失误。由于创新主体专利战略目标主要是获得市场、占领市场和控制市场，企业专利战略目标就相应地表现为获得市场竞争优势。它也应当围绕确立专利竞争优势而定。在确立创新主体专利战略目标时，需要明确在特定领域竞争优势的内涵，并努力保持这些竞争优势的构成要素。创新主体的竞争优势可能是制造设备的特殊方法，也可能是制造过程中的一个技术，或者制造过程本身。当竞争优势只是在一个发明中体现时，创新主体需要考虑对专利或非专利保护形式作出正确的决策。创新主体需要通过选择战略目标明确其将要完成的任务，并通过考虑发明的竞争优势明确发明的保护形式是否有利于目标的实现。

第四，明确专利战略方案的拟订与决策。战略方案的拟订是建立在知己知彼的基础之上。创新主体专利战略的制定者首先应对自己的情况有十分清楚地了解，制定者应弄清自身的经济实力、科技实力、在同行竞争者中所处的地位以及竞争市场的格局与发展动态。为此，创新主体专利战略制定者应对本创新主体的经营方针、规模、技术研究和应用能力、市场状况、资源配置、行业状况与产业政策、资源存量、技术和市场发展前景作出调查分析，以明确与专利战略实施紧密相关的经营目标。创新主体专利战略目标确定以后，通过全面、周密的分析、比较，即可根据专利战略目标，综合专利情报分析所掌握的情况确定最佳的专利战略方案。这一阶段大体包括专利战略方案的拟定、专利技术开发策略、专利申请战略决策、专利的实施及对其他企业妨碍本企业的专利采取的策略、方案的最终确定等程序。

其中，创新主体专利制定者需要充分利用专利情报的积极作用。专利情报主要是指专利文献，它具有信息量大、内容广泛、新颖性、创造性、实用性、法律性等特点。专利情报的利用与分析贯穿于创新主体经营全过程，甚至其利用的状况事关创新主体的兴衰。这里不妨以美国著名的摩托罗拉公司为例略加说明。摩托罗拉公司曾因忽视日本竞争对手的技术情报而在彩色电视机领域败给日本竞争对手，不得不退出彩电行业。此后公司吸取了教训，注意收集日本竞争对手的专利技术情报和其他重要情报，对竞争对手的技术实力、技术发展动态、技术战略进行全面评估，在此基础上确立了自己的战略目标，调整技术研究开发方向，开发新产品，并最终在移动通信领域取得了巨大成功。专利情报在确定创新主体经营决策、确定新产品研究开发项目、取得专利权的保护上，都起着十分重要的作用。从系统的角度看，这一系列活动总体上构成了创新主体专利情报战略，成为创新主体

专利战略的一揽子战略。同时，专利情报的分析和利用本身又是制定、实施创新主体专利战略不可缺少的手段，因为通过对专利情报的分析，可以了解、弄清对创新主体专利战略的制定、实施极有价值的信息、资料、事实。这在创新主体实施不同阶段、不同类型的专利战略时也是如此。以创新主体制定专利产品开发战略为例，该战略的制定首先要了解一系列关于竞争对手、产品、技术、市场等方面的信息和数据。例如：未来产品市场发展趋势；竞争对手市场专利战略；专利技术过去、现在的状况及未来发展趋势；剩余市场的空间等。

第五，创新主体依据专利战略计划、目标和方案可以逐步开展专利战略的实施。由于技术和市场的变化的动态性，专利战略的实施过程中非常重要的就是及时进行实施反馈和方案的修订。这需要创新主体专利战略实施者重视对专利情报和市场经济情报的收集、整理和分析，及时掌握竞争对手的技术发展和市场占有情况，以便采取相应地对策。创新主体专利战略实施主体应适时对专利战略实施的情况进行追踪调查，定期或不定期召开专利战略推行会议，总结专利战略实施中的经验教训，并及时反馈到下一步专利战略实施计划之中。



## 第二节 专利战略的运用策略

### 一、专利申请策略

创新主体专利申请策略的内容包括专利申请目的，专利申请种类、专利申请范围、专利申请时机、专利申请地区等。不同申请内容的组合，取决于创新主体的专利申请目的的差异。具体分析如下：

#### 1. 明确专利申请目的及种类

大部分企业申请专利的主要目的是通过自己使用来获取竞争优势，也有以转让为目的的专利申请策略，以及对竞争对手采取专利对策的专利申请策略，或者为了迷惑竞争对手而进行的专利申请策略。企业在申请前首先需要认真考虑专利保护的对象及范围。专利申请通常要符合实用性、新颖性、创造性，同时根据三种标准的程度不同可分为发明专利、

实用新型专利和外观设计专利。每一个专利都有其特定的保护对象，企业应根据需要申请专利技术成果的特征有针对性地选择合适的专利类型进行申请，保证专利申请的有效性和成功率。如果三种专利都不适合，则应考虑是不是有其他类型的知识产权可保护该技术。比如软件，如果没有把握，最好采用著作权登记的方式保护；植物种子，最好根据相关法律保护，而不是申请专利。另一方面，有的新产品可采取多种专利保护形式。也就是说，对同一项发明创造，所有者可以同时申请两种或三种专利保护形式，即对发明创造的技术方案可以申请发明或者实用新型的专利保护形式，对其产品结构的外观采取外观设计专利的保护方法。在实践中，经常出现的是同样的技术方案同时申请发明专利和实用新型专利。实用新型审批快，可以尽快获得相应地保护；发明专利审批时间较长，一般3年左右，但专利权较稳定，而且保护范围要宽得多。产品结构的外观往往与产品结构方案有关，所以在申请发明和实用新型的同时，还可以将产品外观申请外观设计专利。外观设计专利认定比较简单，所以如果企业发现产品的实用新型或者发明专利不稳定或不能告倒别人侵权时，可通过外观设计专利来主张权利。

## 2. 选择合适的专利申请范围

在申请专利时还要考虑专利披露范围的宽度，即专利申请公开后可能披露技术秘密的多少。技术披露不足不能获得专利保护，即使获得也面临被撤销的风险。但专利说明书公开技术秘密太多又易于被他人抄袭仿冒，所以，一般的专利权人在申请专利之外都保留了一定的技术秘密。当然，在符合法律要求的前提下，技术秘密披露越少越好，最主要是要避免泄露关键技术秘密。同样企业也没有必要为技术围墙特别高的技术申请专利，因为这些技术自我保护能力强，企业没有必要冒公开技术秘密的危险，也没有必要支付额外的申请维护专利的费用。最需要保护的是简单的技术方案，特别是那些创造投入高，技术门槛低的技术。企业还需要对已获得的专利进行有效评估，诸如考察以下一些问题：如该专利获准的保护范围有多大？相对于在先技术和他人已有或已申请公布的专利，企业的专利“势力范围”有多宽？他人回避该专利范围的难易度有多高？企业的专利范围他人进行“绕过”的力道有多强？通过有效的评估可以明确企业专利申请的保护范围，对于企业后续专利申请和专利的应用具有积极的意义。

## 3. 选择合适的专利申请时机

申请时间的确定是企业申请专利时要考虑的关键问题之一，针对不同的竞争态势和竞争对手，企业要采取不同的申请策略，因为在不同的时间提出的专利申请有不同的竞争价值。一般而言，有三种专利申请时间策略：提前申请、适时申请和延迟申请。

采用适时申请对通过自己使用专利来获取竞争优势的企业比较适合。一般而言，通过基本验证以后，进入应用研究、开发或中间实验之前的这段时间提出专利申请，通常算是适当的申请时机。

对于以转让为目的的专利申请策略，以及对竞争对手采取专利对策的专利申请策略，或者为了迷惑竞争对手而进行的专利申请策略。可以组合选用提前申请和适时申请策略。除美国等少数国家采取先发明原则外，各国专利制度都采取先申请主义。即专利授予第一个提出专利申请的人，而不是第一个发明该技术的人。因此只要技术已具备基本轮廓，大致符合专利的新颖性、创造性和实用性三要件，企业就不要太顾虑技术成熟度，即可提出申请，以便及早获得专利权。

企业也可以利用延迟申请来获取竞争优势。企业延迟申请主要是基于以下因素的考虑：首先是技术秘密措施完善，竞争对手在近期研发出该技术的可能性不大，所以不急于申请专利，以免太早公开技术。其次是因为该技术市场前景不明朗，或者消费者难以接受新的技术或产品，而且目前没有其他人申请的迹象。最后是所申请保护的技术不成熟或配套技术不完善，仍有许多问题未解决。

#### 4. 选择合适的专利申请地区

专利保护的范围仅限于该项专利的申请国家，跨出该国，该专利就不受申请国的保护，这就是专利保护的地域性。所以，要想获得一个国家或者地区以外的保护，企业只能申请国外专利。企业申请专利最好的做法是“三地申请”：即公司所在地申请、销售所在地申请、竞争对手所在地申请。公司所在地申请是必需的，因为各国法律都要求自己的公司在提出国际专利申请前先提出国内专利申请。另外，一般公司所在地也是专利产品的生产地，在生产地拥有专利权，可以对竞争对手实施生产地遏制。在销售地申请专利也是必要的，因为专利权具有禁止侵权者销售专利产品的功效。在竞争对手所在地的专利申请兼有以上两种考虑，因为竞争对手所在地既可能是侵权产品生产地，又可能是侵权产品销售地。竞争者的所在地和活动范围已不在局限于单一国家，因此企业有必要考虑申请国外专利。由于不同国家专利法律法规的差异，申请程序和保护范围也各不相同，创新主体可以考虑 PCT 专利申请。

PCT 是《专利合作条约》的英文（Patent Cooperation Treaty）缩写，是有关专利的国际条约。根据 PCT 的规定，专利申请人只需提交一份国际专利申请，就可以向多个国家申请专利，而不必向每一个国家分别提交专利申请，为专利申请人向外国申请专利提供了方便。PCT 国际专利申请首先由专利申请人向其主管受理局提交，由世界知识产权组织的国际局进行国际公开，并由国际检索单位进行国际检索、国际公开以及国际初步审查。国际专利申请要经过国际检索单位的国际检索，得到一份高质量的国际检索报告。该国际检索报告给出一篇或多篇现有技术文件，使得专利申请人既可以了解现有技术的状况，又可以初步判断发明是否具备授予专利的前景。如果国际申请经过了国际初步审查，专利申请人还可以得到一份国际初步审查单位作出的高标准的国际初步审查报告。如果该国际初步审查报告表明，该发明不具备新颖性、创造性和工业实用性，则专利申请人可以考虑不再进入国家阶段，以便节省费用；如果该国际初步审查报告表明，该发明具备新颖

性、创造性和工业实用性，则专利申请人很有可能会得到一个“强”专利，从而考虑进入国家阶段。应当注意的是，专利申请人只能通过 PCT 申请专利，不能直接通过 PCT 得到专利。要想获得某个国家的专利，专利申请人还必须履行进入该国家的手续，由该国的专利局对该专利申请进行审查，符合该国专利法规定的，授予专利权。中国知识产权局专利局是中国国民或居民的主管受理局，同时也是国际检索单位和国际初步审查单位。中国申请人提出国际专利申请，应当经中华人民共和国国务院有关主管部门同意，并且应当委托涉外专利代理机构办理。

## 二、研究开发中的专利策略

在与技术开发投资相关的创新主体竞争领域，制定计划周密的知识产权战略始终是至关重要的。企业专利技术研究开发是一个系统过程，这一过程同时也是与专利结合一体的过程<sup>①</sup>。在研究开发的各个阶段，如研究开发决策阶段、制定计划阶段、施行研究开发计划阶段、成果收获阶段、研究开发成果进入新产品生产经营阶段等都需要利用专利的各种作用，在相应的阶段赋予明确的专利目标，这就涉及创新主体具体专利策略的运用。

### 1. 专利技术研究开发计划阶段的专利情报策略

创新主体专利技术研究开发计划的制定，需要将技术创新战略与专利战略紧密地结合起来。研究开发计划的确定离不开对选题的调查、论证，其中充分利用专利情报是非常重要的。通过专利情报可以弄清本企业在研究开发前所处的地位、竞争对手状况、本企业在技术上的优势和不足<sup>②</sup>。同时可以预测技术的发展动态。技术预测是市场预测的先导，也是进行研究开发决策的重要依据。利用专利情报进行技术预测，创新主体可以比较清楚地了解现有技术所处的阶段、未来的发展方向以及新技术涉及的关联领域，还可以了解本行业的技术发展动态，以及新技术的竞争焦点所在等。利用专利情报，还可以对取得专利的可能性进行评价。专利技术研究开发的直接目标是获得专利权，如果拟研究开发的技术没有可能获得专利权，就没有必要进行研究开发。

### 2. 专利技术研究开发过程阶段的专利情报和专利网策略

在专利技术的研究开发过程中，企业研发人员需要明确专利权的作用范围，确定哪些竞争对手以及有多少对手可能会开发此领域类似产品，以及是否能够获得专利保护。有关技术和法务人员应该查阅有关的专利权数据库，以避免潜在的侵权行为。同时要研究一些相似技术的专利权，以便加深对现有专利技术的理解，避免侵权。在研发过程中，企业还

① 冯晓青. 企业知识产权战略 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2005.

② 陈劲, 王方瑞. 技术创新管理方法 [M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.



需要确定最能体现产品特色的关键技术,以及最能增强产品品牌效应的外围技术,之后应围绕这些技术特色建立专利网来实现对核心技术的保护。



## 实战链接 6—2

### 专利信息为企业研究开发活动保驾护航

从世界范围看,运用专利战略保护自己的知识产权、增强竞争优势已经成为市场竞争中最为有效的手段。而作为制订、运用专利战略的基础和前提,专利信息分析与利用无疑是十分重要的。据报道,专利文献中含有90%~95%的研发成果;企业有效运用已有的专利技术,可缩短60%的产品研发时间,节省40%的研发费用。可以说,专利信息资源的开发利用水平直接影响甚至决定着企业生产经营活动中的各种决策行为,如技术开发、产品定位、专利申请、维持与放弃的策略制定、专利评价与评估、专利资产运营、专利权保护、企业联营、合作或兼并等。专利信息的分析和利用贯穿了企业生产、经营全过程,是企业市场竞争中知己知彼、克敌制胜的关键。

在企业研发投资决策或技术开发活动中,专利信息分析能帮助企业充分了解相关技术领域中的专利技术的现状、重点技术、技术生命周期,监测本领域的技术发展趋势、核心专利分布等。首先,在产品研发选题、立项或投资前,进行专利信息采集与分析,可全面了解特定技术领域的现有技术水平,确定正确的研究方向,提高研发起点,避免重复开发,节省时间及科研经费。专利信息具有延续性、系统性,是进行科学调研的最佳信息源之一。通过对相关专利信息的系统检索,了解相关技术领域中的空白点和存在的问题,然后在此基础上确定研究方向、寻找研究起点或最高点,并判断其可行性,为科研选题提供决策依据。从而使选定的科研课题起步于先进水平,充分利用已有的成果,避免重复,使投入的财力、物力和人力产生更大的社会效益和经济效益。

其次,在研发中进行专利分析,了解已取得的成果及各种解决方案,有助于科研人员开拓思路,启发创造性思维,同时及时避开已有专利的技术陷阱,及时发觉并尽早作专利回避和创新设计。在专利文献中,每一件专利说明书都有较为详细的文字说明,并附有图表,详细记载了解决技术课题的最新技术方案。这些技术信息出现在专利说明书的现有技术描述、技术方案详述、权利要求、摘要或附图中,其中许多构思可以启发思维、开拓视野,有助于技术人员进行调查、分析和研究,吸取里面的技术精华,用于自己的技术创新。另外,由于绝大多数专利说明书是公开出版的,而且技术信息充分公开,因此相同技术领域工作中工作的人都可以得到,从而大大压缩了创新成本。

(资料来源:陈燕,茅红.专利信息在企业经营决策中的应用[R].中国知识产权报.2008.1.3.)

### 3. 专利技术研究开发完成阶段的专利与市场、标准相结合的策略

当新产品样品制造出来后,企业最为关键的专利工作是申请专利。创新主体对于竞争

对手多、市场需求量大，并且易被模仿的技术开发成果应及时申请专利，基本技术则还存在着配合专利网的问题。对于创新主体创造性很强而很难被模仿的技术创新成果，则不一定要很快申请专利，以免因为技术公开过早而被多个竞争对手开发形成专利网的反包围。一般地说，对于可以作为技术秘密保密的，可以不申请专利。与此同时，销售和市场推广人员必须完善产品销售战略并在此过程中避免未来的专利侵权。

此外，研发部门也应该考虑专利技术与标准的有效结合。企业在获得专利权的基础上，可以通过确立自身的技术规范、将专利技术纳入技术规范，形成行业技术标准，在其他创新主体中推广。创新主体专利技术标准战略有两种产生的途径：一是将创新主体的技术标准转化为法定的正式标准，通过正式的途径推广使用；二是通过不断的市场开拓，扩大自己的产品和相关技术的市场容量，直至占领主要市场，从而使自己的技术标准成为事实标准。这两种标准都建立在市场扩张策略的基础之上。如何开拓市场、培育市场因而成为创新主体技术标准战略的重要组成部分。由此可见，创新主体在研究开发阶段融入专利战略、标准战略和市场创新战略，促进这些战略协同发展，对于企业把握技术标准的动态和行业发展的趋向具有积极的作用。

### 三、专利运营策略 |

---

创新主体不仅可以通过专利申请策略来提升自身产品价值，提高企业的市场竞争力，还可以通过专利运营策略来获取更大的利益或加速企业技术创新的步伐。专利运营策略主要体现在：专利实施许可策略、专利交叉许可策略、专利合作策略、专利收买策略、专利出售与引进策略等。以下具体介绍每种策略的运用方法。

#### 1. 专利实施许可策略

按照被许可人取得的实施权的范围，专利的实施具有三种形式，即独占许可、独家许可、普通实施许可。独占许可是指在合同约定的时间和地域范围内，只有被许可人可以使用许可人的专利权，其他人包括许可人本人均不得使用该专利权；独家许可是指在合同约定的时间和地域范围内，专利权人不得再许可任何第三人以此相同的方式实施该项专利，但专利权人自己却可以进行实施；普通许可是指被许可人可以使用许可人的专利，但不能排除许可人本人使用，也不能排除许可人再许可其他人使用。创新主体在开展专利实施许可策略时，双方达成许可协议之前，欲获得许可的企业要仔细分析该专利的技术成熟程度、应用成本和市场前景等。同时要对该专利进行检索，以了解该专利技术的法律状态，排除以下一些情况：如由于专利权人或专利申请人没有按时交纳各种费用，专利权已经终止，企业可以无偿使用该技术；由于企业不了解专利知识而被人欺诈；因为是重复授权而被请求宣告无效等。只有了解这些，才能在实施许可谈判中掌握主动。专利实施许可费用的计算主要考虑以下一些因素：专利权人研发专利技术支出的费用；被许可人使用专利技

术所能获得的收益；专利许可的类型、实施的权限和期限；专利的剩余寿命；被许可人支付使用费的方式和时间。此外，市场上是否有可供选择的替代技术、技术改进的前景，以及双方的议价能力也是影响使用费多少的因素。

为预防纠纷时的取证困难，我国《专利法》第12条规定专利实施许可合同应当是书面合同。实践中，专利实施许可合同至少应明确如下几项：①许可实施专利的专利号、发明创造的名称、申请日、授权日等；②许可实施的权限（制造、使用、许诺销售、销售或进口），若是制造或进口，根据情况规定其数量或规模；③许可实施的地点，如制造的地点或销售的地点，进口的口岸等；④许可实施的期限，如三年或五年；⑤许可实施的类型，即普通许可、独占许可还是独家许可；⑥使用费和支付方式；⑦后续改进成果的提供和分享、归属；⑧保密责任；⑨专利权人的担保责任，即担保该专利权的有效和无权利瑕疵；⑩违约金或损失赔偿的计算方法，以及纠纷争议的解决办法。

## 2. 专利交叉许可和专利合作策略

专利交叉许可是指两个专利权人互相允许对方在约定的时间和地域范围内实施自己的专利，换句话说，就是甲允许乙实施甲的专利，乙允许甲实施乙的专利。交叉许可通常是企业在专利比较接近，而专利权归属又错综复杂或相互依存时，为避免专利侵权而采用的策略，双方不必相互付费，只需找平差价。此外，企业为获得市场竞争优势，互不关联专利间的交叉许可也是存在的。目前交叉许可已从“双边”发展到“多边”。比如，美国的汽车工业之所以取得了迅速发展，原因之一是美国在汽车发动机方面形成“专利联盟”，专利技术实施多边“交叉许可”，各企业利益均沾，以求垄断技术市场。

专利合作通常是指两个或两个以上的创新主体以生产合作的形式共同开发、经营管理各自持有的专利技术。具体形式主要有：国内企业与国外企业将各自拥有的专利技术作为投资资本，共同实施。有时一项产品的生产涉及多起专利技术，各专利权人单独实施难以产生满意效果。各方于是决定共同开发，以达到共同受益、共同发展的目的。由专利技术拥有方以专利、专有技术投资，并提供一定的资金、设备，另一方则提供场地、劳务、主要资金，使专利技术与资金优势互补；达到利益共享、风险共担的目的。

## 3. 专利收买、引进与出售策略

专利收买是指企业不是通过自己的技术开发而获得专利权，而是购买别人的专利从而独占市场。企业购买专利的目的一是进行专利的实施许可，收取高额使用费；二是作为诉讼武器，控告他人侵权，获得高额赔偿费。专利引进是指企业通过有偿使用他人的专利技术，然后在此基础上改进和创新以提高自己技术实力。技术引进可以节约研发费用，避免研发风险，且收效快。日本企业每年引进技术2000项以上，且80%是专利技术。我国创新主体整体技术水平较低，因此，有必要适当引进先进技术，避免低水平重复研究。但是，在技术引进中应注意以下问题：重视技术情报，仔细检索，认真论证，以防引进毫无价值或价值不大的技术；注意对引进技术的消化、吸收，并及时申请专利，形成自己的技

术优势。专利出售是指企业将自己闲置不用的专利转让以获利。将专利权当作一种资产进行经营是现在很多公司的普遍做法。



### 实战链接 6—3

#### 发现知识产权的新价值

我们需要认识的关键一点就是，专利只要一获得批准就构成了沉没成本（sunk cost）。你要么设法将它变为研发经费或公司利润的来源，要么干脆将它置之脑后。与公司所有其他资产一样，专利也必须为公司创造收益。有时候，深谙专利之道的公司会抓住其他公司尚未充分利用的专利资源，从中获利。比如说，20 世纪 80 年代中期，半导体供货商 SGS 汤姆逊公司（SGSThompson），也就是如今的意法半导体公司（STMicroelectronics）发现，当时联合技术公司（United Technologies）旗下的芯片制造商莫斯特卡公司（Mostek）所拥有的专利颇具创收潜力。SGS 汤姆逊公司旋即以 7 100 万美元的价格收购了莫斯特卡公司，并在 7 年时间里通过专利许可交易成功地赚取了 4.5 亿多美元。

朗讯公司最近也组建了一个 266 人的业务单元，对公司的专利资产实行集中管理，据说它每年在这方面的收入已达数亿美元。然而，由于目前朗讯公司的研发投入要占到其 300 亿美元年收入的 12%，因此公司正在进一步加大大专利许可交易的力度，以从这些投资中获得更多的回报。

德州仪器公司则是另一家因为被逼上绝路而开始挖掘专利潜力的公司；20 世纪 80 年代中期，公司在面临破产的情况下，开始从事专利许可交易。迄今，德州仪器公司的专利许可费收入累计已达令人咋舌的 40 亿美元，目前每年的许可费收入在 8 亿美元左右。

（资料来源：凯文·瑞维特，戴维·克莱恩，发现知识产权新价值 [J]，哈佛商业评论，2006.7.）

## 四、专利池与技术标准

### 1. 专利池的概念和特征

专利池（Patent Pool），又称专利联盟或专利联营，是指“两个或两个以上的专利权人达成协议，相互间交叉许可或共同向第三方许可其专利的联营性组织，或者是指这种安排之下的专利集合体”。专利池通常由某一技术领域内多家掌握核心专利技术的厂商通过协议结成，各成员拥有的核心专利是其进入专利池的入场券<sup>①</sup>。具体地说，专利池中的企业可以利用“池”中的全部专利从事研发和商业活动，而不需要就每个专利寻求单独的许可，甚至不需要支付许可费。“池”外的企业通过一个统一的许可证利用“池”中的全部专利，程序简化，

<sup>①</sup> 朱雪忠，知识产权管理 [M]，北京：高等教育出版社，2010.

费用较低。只拥有一项核心专利不可能形成对该项产品和市场的垄断，而由若干核心专利组成的专利池就可以达到这个目的。正因为有垄断利益的吸引，才使得越来越多的企业结成专利联盟，以攫取垄断利润。比如美国微软公司就组建了包含数千项专利在内的专利池。近年来我国所涉及的 DVD 6c 和 DVD 3c 就是典型的技术标准下的开放式专利池。

专利池大致有三种组织模式<sup>①</sup>：（1）建立专利许可管理机构。由一个独立的实体公开召集必要的专利加盟，并审查拟加入专利池的专利是否必要。然后管理机构与专利许可人进行沟通，确定池内的必要专利的许可费用，然后按照专利池协议的约定分配给专利权人。（2）建专利平台。在这种模式中，有一个总体的伞状的组织结构，并且存在着多元的“联合平台”，其中的每个平台为特定的标准发展服务。（3）联合许可协议模式。由掌握核心技术或标准的专利权人发起组建，并由其中一个专利权人担任联合许可协议的代理人。例如飞利浦公司就是 DVD3 和 DAB 联合许可契约的代理人。

专利池具有以下一些特征<sup>②</sup>：

（1）专利池具有独立实体性以及协议性。专利池是众多专利构成的一个专利集合。专利池中的专利通过许可协议结合在一起，即两个或两个以上的专利权人达成协议，通过该协议将一个或多个专利在专利池成员间相互许可或者向第三方提供许可。专利池中的专利权人放弃对其专利权享有的专有权利，而通过专利池将多个专利集合到一个独立的实体，由该实体将池中的专利进行一揽子许可。专利池中的专利权可以由专利权人直接授权给被许可人，也可以通过中介形式进行统一授权管理。后种许可方式与前种相比，支付的专利费较低且手续简便。

（2）专利池具有两面性。构建专利池，对于专利权人来说，可以降低交易以及侵权诉讼成本、整合技术、促进技术推广；对于被许可的企业来说，在相关产品市场上，难以同专利池成员实现完全、有效的竞争。

（3）许可费分配的规则性。在专利池内部建立一种专利估价和许可费分配机制。在其中一些专利池中，每个专利权人对许可费用的获得享有平等的权利。许可费率根据专利池各方对专利池贡献的核心专利数量的比例，制定费用分配规则与程序，将许可费分配给每个专利池成员；另一些专利池中，许可费用的分配根据各个权利人所持有的池中专利价值比例而定；还有一些专利池中，专利费的分配比例由政府部门决定。



## 实战链接 6—4

### 专利屏障和专利隔离保护

为某个产品竖起一道专利屏障——有时也称为集群保护（clustering）——并非阻碍竞

① 洪结银. 专利池的经济效益和反垄断规则 [J]. 农业经济研究, 2008 (2): 78-80.

② 郭丽峰. 小释专利池 [J]. 电子知识产权, 2006 (6): 35.



争对手的唯一手段。有时你也可以通过一种被称为隔离保护（bracketing）的方法，在对手刚取得领先势头的时候利用专利来遏制其发展。假设你的竞争对手发明了一种新型的高强度电灯，并为灯丝申请了专利。但结果你发现，使用这种灯丝还要求玻璃灯泡及接口具有更高的耐用性、能承受更高的热量，而且还需要更耐热的灯罩以及电插座来配套。并且，生产这种灯还必须采用新的工艺以及新的包装，因为人手上的油污会大大降低这种新型灯泡的质量。也许你的竞争对手已经申请了灯丝的专利，但倘若你为其他相关技术统统申请了专利，那么仍然能在很大程度上将竞争对手挡在市场之外。这就是隔离保护的关键所在。

（资料来源：凯文·瑞维特，戴维·克莱恩：发现知识产权新价值 [J]．哈佛商业评论，2006.7.）

## 2. 专利池与技术标准的关系

标准是促进社会化大生产发展的重要手段，一个技术标准通常规定了一个或一类产品的技术要求，因此会涉及多项专利技术，围绕标准建立专利池就成为一种重要方式。早期典型代表是1924年美国无线电联合会综合了多个公司的权益建立起了一套包括无线电发送接收设备、无线电频段安排、视频信号传输等标准体系，并根据此标准构建了一个专利池。现代专利池特别是大型专利池，往往是伴随着技术标准而建立的。因此在国际竞争中，围绕技术标准的专利池已经成为跨国企业联盟追逐利润的主要手段。

组建专利池的标准应当具有下列条件：（1）明确的、定义良好的核心专利标准；（2）第三方独立专家来决定哪些是核心专利；（3）有一套完整的程序保证进入专利池的专利是核心专利；（4）评价核心专利遵循合理且非歧视原则；（5）成立拥有合理管理模式的专利池管理机构。

企业制定自主的标准要注意：（1）标准的出发点是促进公共利益；（2）对于核心技术掌握在国外企业手中的行业，制定国家标准要包含知识产权政策，凡国家标准所能涉及的任何专利的情况都要考虑到，慎之又慎，将这些专利的法律状态、所在的专利池、付费标准等一系列问题做详细说明。另外，企业要积极参加国际标准专利池，或者参与国际标准组织活动，关注并参与国际工业标准的制定过程。政府应积极为企业提供国际标准专利池组建信息及必要专利主张的指导和咨询。

在知识产权保护日趋国际化的今天，发达国家在技术上仍占有优势，目前很多国际技术标准是由发达国家标准或者由发达国家的大企业转化而来的，因此我国仅靠研制出高新技术成果还不足以使国内产业拥有市场竞争优势，还必须做好研究开发与专利保护相结合、专利技术与标准制定相结合，实现技术专利化、专利标准化。借鉴国外经验，在技术研发阶段就融入专利战略和标准化战略，通过研究和开发相关技术，及时申请专利，把握技术标准的动态和行业发展的趋向，使专利许可战略建立在技术标准之上；进一步在建构产业技术标准的同时建构产业专利池，实现池内专利共享，降低经营成本，协调产业内集体行动。

### 3. 专利池的作用分析

对于国内企业而言,构建专利池有利于消除专利授权障碍、实现专利共享;降低交易经营成本,增加企业专利使用许可费收入;减少专利纠纷,降低诉讼成本;促进企业自主研发与技术创新,开拓国际市场,保护国内市场。由于专利池汇集了一个行业中的核心专利技术,企业若能加入这一类专利池,那么在使用他方的专利技术时,便显得十分方便,在价格上也有非常大的优势。与此同时,专利池许可模式较之于单个交叉许可,降低了交易成本。由于不同的企业分别掌握着不同的产品的专利技术,在这个分工合作的大生产时代,任何一方独自利用自己的技术进行生产,都是不可取的,采用专利池许可模式是一个非常便利的途径。此外,专利池内专门信息技术服务机构的建立与管理,有助于专利池对外提供技术信息服务,有效地增加专利对外许可授权的机会,从而使专利池内的企业获得更多的许可费用,最大化地增加企业专利使用许可费收入,同时也增加了专利的利用率,有效地增加了社会总福利。对我国企业来说,专利池特有的技术标准是企业产品走向国际市场的通行证,也是防御跨国企业的专利战略、巩固国内市场的盾牌。只有建立专业的、标准化的专利池,中国企业的进一步国际化发展才有保证。专利池所具有的上述积极作用使其得以产生和发展,尤其是到了今天,现代专利池开始不断壮大,其产业影响也越来越广<sup>①</sup>。

尽管专利池有上述的诸多好处,但利用不当也可能产生消极影响。

一是过度纵容专利池的许可,尤其是滥用专利池的行为将导致专利池内部各参与者之间联合起来,形成内部横向共谋,在竞争中通过“专利池”的方式固定产品价格或者划分市场,阻碍市场的有效竞争。在世界知识产权领域或含有知识产权的商品贸易中,跨国企业除了通过专利与标准的捆绑保持其在高新技术领域的垄断优势外,还将其拥有的与交易对手一样或类似的高技术专利或专利商品流向国外子公司,与其进行交叉贸易许可,从而将贸易对象范围缩小化,通过占领市场形成“事实标准”或“企业标准”来实现专利的最大实施率。

二是专利权人可能会利用“专利池”来规避无效专利的诉讼风险。在诸多专利侵权诉讼中,双方之间往往相互指控所持专利的无效,为了避免专利被宣告无效的风险,双方更倾向于进行和解,进行交叉许可或成立专利池,从而互不追究无效专利,或者说互相包庇无效专利。而被许可人更多时候由于诉讼成本的高昂和不确定性,以及与诸多专利权人形成的长期合作关系不便提起专利无效之诉讼。因此,无效专利或者垃圾专利在专利池的保护伞下为专利权人谋取不法利益,构成不公平竞争,导致市场的畸形竞争。

三是专利权人利用自身的优势在专利池许可过程中,设置专利壁垒,谋求不公平竞

---

<sup>①</sup> 马灵芝. 基于自主创新的专利池研究 [D]. 合肥工业大学, 2009.

争。当今国际市场的竞争多半集中在高科技领域，这些领域内几大世界技术巨头联合起来，设立专利池向全球的所有技术使用者进行许可，这些专利权利人具有很强的优势，利用这种信息不对称优势在许可协议中加入限制性商业条款，比如强行要求被许可人接受非必要性专利、限制被许可人产品的价格、控制产量等。跨国企业更是将其改进技术及外围相关技术均申请专利，形成一个由基本技术同外围相关技术一起构成的专利池，并且通过专利申请的抢先策略、垄断策略、防御策略等加强对核心专利的保护，构筑对贸易竞争对手技术创新的壁垒，使其他国家在国际市场竞争中遭受专利壁垒。比如，美国思科诉华为公司侵犯其路由器私有协议，日本公司向国内企业发出律师函要求中国企业停止生产数码相机等案例。专利壁垒的行业逐步扩大，从高新技术产品到轻纺、医药、汽车等领域，如美国通用汽车诉中国奇瑞 QQ 侵犯其 SPARK 车型专利权，中国电池企业与美国劲量的专利纠纷等<sup>①</sup>。此外，发达国家还积极扩大有利于自己的专利保护范围，设立新的法规，对原来不属于专利领域保护范围的技术设立专利。

四是专利权人为了最大可能地谋求市场垄断地位，获得最大化利润，利用专利池的竞争优势，限制其他竞争者进入相关市场。一方面，有些专利权人将专利池设立为封闭型专利池或排他型专利池。专利池内技术的使用、升级和增加只向原专利池参与者开放，排除其他人参与其中进行市场竞争。另一方面，因为被许可人已经在现使用的专利池中支付过专利使用费了，所以可能导致诸多被许可人惯性使用专利池中的专利技术，不愿意挑选或采用其他竞争者的类似技术甚至更优技术。这种使用惯性增加了专利池权利人的市场份额和竞争优势，造成技术和市场的垄断局面。

#### 4. 专利池的运用

专利制度诞生于西方国家已有 300 多年，西方企业专利权人在运用专利池方面拥有丰富的经验，他们不仅通过专利池实现自身利益的最大化，而且也利用专利池限制竞争，尤其是其中的专利池滥用行为，对于我国企业参与国际竞争造成了限制。我国企业的专利池成立时间晚，集中在信息产业领域且入池专利不多。随着经济的不断发展，国内产业已经渐渐熟悉知识产权保护，并已经在拥有自主知识产权的基础上进行组建专利池的有益尝试。然而我国的专利池发展仍然面临着两难的境地，一方面需要应对国外权利人在相关技术领域内早已构建完毕的若干专利池以及利用专利池的限制竞争行为。另一方面则是自身建立专利池中可能面临的反垄断风险。这种两难境地直接影响着我国反垄断立法的价值取向和具体制度构建。如今的市场竞争，主要是专利的竞争。我们应该研究国外的专利池战略，以专利为纽带，组建一个有中国特色的产业链条或产业群，在国内规范市场；在国外有效应对国际竞争。目前我国专利池主要存在于有以下几个行业<sup>②</sup>：

(1) AVS 专利池。数字音视频编解码技术标准专利池（简称 AVS），是 AVS 工作组

① 孔祥俊，武建英，刘泽宇. WTO 规则与中国知识产权法/原理·规则·案例. 北京：清华大学出版社，2006.

② 刘博. 专利池滥用及对策研究 [D]. 山东大学，2009.

在开展技术研究和标准起草工作的同时,既为采纳先进的专利技术,又为在标准发布前将专利的利益要求限制在一个合理的水平,同时保证标准的先进性和公益性而建立的专利池协议。在 AVS 专利池中,中国会员拥有的专利占 90% 以上。AVS 专利池管理委员会是专利池的指导与决策机构,具体执行机构是 AVS 专利池管理中心。该机构是在中国注册的非营利组织,是国内第一个建立并正式启动运作的专利池管理机构。

(2) 闪联专利池。“信息设备资源共享协同服务”标准工作组(又称“闪联”)于 2003 年 7 月 17 日获准成立。目前闪联有 23 家加盟企业,进入专利小组的成员企业不少于 10 家。这一专利池是经信息产业部科技司批准,由联想、TCL、康佳、海信、长城 5 家企业发起,7 家单位共同参与,为共同制定 IGRS 协议规范而成立。2004 年 12 月,闪联初步完成了专利池的建立工作,共拥有相关专利 179 项(不包括外观专利)。据介绍,截止到 2007 年 4 月,闪联拥有 204 项 3C 融合核心技术专利,池中成员 86 家,覆盖国内电视机产业 84.3%、计算机产业 41.7%、手机产业 46% 的市场份额,具有鲜明的产业代表性。为使闪联成员在 IGRS 中协调合作,解决相关知识产权合理授权问题,闪联工作组建立了一整套知识产权管理体系——闪联专利池。闪联“专利池”是由闪联工作组内部审定,并授权闪联成员企业公共使用的知识产权产品。即闪联成员企业在 IGRS 相关开发上,都有贡献自己技术的义务并得到使用其他成员成果的权利。闪联工作组专门成立了闪联知识产权小组,审定进入“专利池”的专利资格。在知识产权小组制定“专利池”的相关条款之后,交由工作组通过。通过专利池一站式的专利打包许可模式,闪联为使用闪联标准的厂商降低了风险和谈判运作成本。

(3) 彩电行业专利池。2005 年 5 月,为解决国内彩电企业面临的共性专利问题,海尔、创维、海信、厦华、长虹、康佳、熊猫、上广电、TCL 等 9 家企业,达成共识,联合组建中国彩电专利池。中国电子视像行业协会将组织国内彩电企业积极参与并推动国内外重大技术标准的制定,促进新技术的标准化和产业化。通过互利合作的方式,建立中国彩电产业知识产权的完整体系,并成立知识产权委员会,负责组织一些共同的课题研究,讨论在彩电行业组建相应的专利池。

(4) 空心楼盖专利池。在国内,我国空心楼盖行业侵权普遍存在,侵权厂家间的恶性竞争也非常严重。整个行业缺乏沟通、各自为政。在国际上,我国空心楼盖建材企业以中小企业为主,国外企业向我国申请专利逐渐增多,抢占我国的市场。为了使我国空心楼盖企业能够应对国际企业的竞争,经国家知识产权局批准,并由中国专利保护协会批复,“中国专利保护协会空心楼盖专利联盟”和“中国专利保护协会空心楼盖产业知识产权联盟”于 2006 年 1 月 8 日正式挂牌成立。这两个联盟是空心楼盖领域的首个专利池和产业联盟,同时也是国内首个继数字音视频编解码技术标准(简称 AVS)专利池管理机构之后的第二个同类机构。专利池囊括本行业内的 3000 多件相关专利,是中国人自主创新的专利许可联盟,完全覆盖了现浇钢筋混凝土结构和现浇硅轻质复合结构领域的基础和核心专利。产业联盟的成员和准成员迅速发展到了 81 家,产业联盟的建立标志着我国企业应用知

识产权水平的提升，对于整合专利、研发产品、保护市场、打击侵权、协调关系、资源共享、保护从业者权益、保证硅空心结构行业健康发展具有重大的意义。

(5) 电压力锅专利池。电压力锅是顺德家电企业的新兴产品，通过研发核心专利技术，顺德家电使之成为又一新兴行业，拥有广阔的市场前景。但随着产业的发展，竞争者逐渐增多，出现了技术研发重复投资、产权纠纷、低质产品充斥市场等问题，造成行业内耗和恶性竞争，损害消费者利益，也影响了行业的健康发展。为了解决这一难题，推动行业的自主创新与技术合作，降低产业发展成本，增强行业整体竞争力，促进行业良性发展。2006年10月13日，美的集团等4家企业共同发起的中国家电行业第一个电压力锅专利池正式成立。进入电压力锅专利池的专利有45件。专利池成立后，对内整合行业专利资源，实现专利交叉许可和知识产权利益共享，加速行业专利技术的产业化、标准化；对外则开展行业联合维权。对侵权者采取集体法律行动净化市场，改变以往企业存在纠纷就直接向法院起诉的做法，共同推动行业的自主创新与技术合作，提高行业技术门槛，促进专利池的不断扩大和行业的健康发展。



### 复习思考题

1. 简述专利战略的概念及特征。
2. 简述专利战略的制定步骤。
3. 试论述研究开发中如何运用专利策略。
4. 简述专利运营策略的具体内容。
5. 简述专利池的概念和特征。
6. 试论述专利池与技术标准的关系。
7. 举例说明专利池应用的积极影响与消极影响。



### 案例分析

#### 【案例内容】

##### CD-R 专利池知识产权滥用案

2001年年初，我国台湾地区从事CD-R光盘生产的主要被许可厂商向台湾“公平交易委员会”检举CD-R专利池的联合许可行为违反“公平交易法”。CD-R专利池是可录式光盘CD-R技术标准下的专利池，几乎囊括了全部相关核心专利。该专利池由荷兰飞利浦、日本索尼及太阳诱电公司三家公司协议组成，委托飞利浦公司统一负责对外联合授权。厂商检举的主要内容包括：①以包裹授权方式排除各专利权人之间的竞争，妨碍了市场竞争



机制；②以格式条款合同要求被授权人接受包裹授权，属搭售行为，限制或妨碍了公平竞争；③三家公司占有市场支配地位，应属于“独占事业”。当 CD-R 价格大幅下跌后仍按以前的标准收取权利金，比例高达售价的 20%~30% 以上，价格明显不合理；④没有对所授权专利的必要性、权利范围、有效期限等相关信息作出充分说明。

“公平交易委员会”经过审查，采信了上述检举中的第①、③、④项指控，裁定三家公司涉及联合行为、不当维持权利金、强迫被授权人接受不合理条款等，分别处飞利浦公司新台币 800 万元、日本索尼公司 400 万元、太阳诱电公司 200 万元罚款。（资料来源：朱雪忠．知识产权管理 [M]．北京：高等教育出版社，2010.）

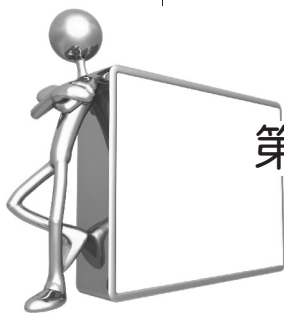
### 【案例解读】

该案例表明，当专利池具有市场支配地位时，被许可厂商根本没有与其讨价还价的能力，极易受到专利池的盘剥，此时只能依靠法律手段才能抑制这种反竞争行为。然而，各国反垄断机关传统上对知识产权许可的价格几乎不作管制或者规定模糊，为被授权人寻求法律救济增加了困难。例如，2005 年 1 月，飞利浦在回应东强等企业指控其起诉时就曾声称：美国法律从未规定专利许可费的上限。迄今为止，美国加州南方地区法庭还没有受理东强等的起诉要求。

台湾地区作为全球电子业代工基地，深受发达国家专利池的盘剥之苦，台湾“公平交易委员会”的上述 CD-R 案裁决正是发生在这一背景之下。今天，我国大陆地区业已成为全球制造基地，自然也成为发达国家专利权人征收专利费的重要对象。过高的专利收费正在成为我国企业与国外专利池产生矛盾的首要原因。在一般情况下，专利池制定其专利许可价格可能不会引起垄断问题，但是，如果专利池拥有市场支配地位，特别是当专利池控制了主流技术标准，那么情况就有所不同。此时专利权人制定垄断高价，是利用了其控制技术标准的优势地位，侵占制造厂商的合理利润，损害最终消费者的利益。现有的反垄断制度，无论是在发达国家还是我国，对于过高专利收费问题都缺少明确的规定。我国企业作为世界上主要的专利池缴费人，专利池过高收费对我国的影响比发达国家将更为严重。故此，这一问题应当成为我们关注专利池反竞争影响的首要问题。

### 【案例讨论题】

1. 企业如何应对专利池的知识产权滥用？
2. 判断专利池知识产权滥用的标准是什么？
3. 举例说明我国企业如何应对技术标准下专利池滥用？



## 第七章

# 商标战略的运用

### 本章要点

- 掌握商标战略的概念和特征
- 理解商标战略的制定和实施
- 理解商标的注册策略
- 理解商标运用的组合策略
- 理解商标战略与品牌战略的结合



## 第一节 商标战略的制定与实施

### 一、商标战略的概念及特征 |

---

#### 1. 商标战略的内涵

商标权作为优化企业资源配置、维护市场竞争秩序的重要法律机制之一，在创新主体经济发展中的战略地位尤为突出，实施商标战略成为增强创新主体综合竞争能力的重要战略选择之一。《与贸易有关的知识产权协议》即 TRIPS 协议规定任何能够将一企业的商品或服务与其他企业的商品或服务区分开的标记或标记组合，均应能构成商标。这类标记，尤其是文字（包括人名）、字母、数字、图形要素、色彩的组合，以及上述内容的任何组合，均应能够作为商标获得注册。即使有的标记本来不能区分有关商品或服务，成员亦可依据其经过使用而获得的识别性，确认其可否注册。成员可要求把“标记应系视觉可感知”作为注册条件。由此可见，商标对于创新主体而言是非常重要的知识产权。

商标战略是企业战略的重要组成部分，是以创立并保持驰名商标，塑造企业优良形象为目标，针对企业的商标工作制定的企业分战略<sup>①</sup>。商标可以作为企业的一种非技术性竞争资源，商标战略也是企业运用商标制度提供法律保护，在非技术性因素竞争和市场竞争中谋求最大经济利益，并保持自己非技术性竞争能力优势的整体性战略观念与谋略战术的集成总和体<sup>②</sup>。由此可见，创新主体实施商标战略，可以运用商标制度提供的保护手段，达到树立企业形象、促成产品或服务占领市场的总体性谋划，为企业带来巨大的经济利益。

#### 2. 商标战略的特征

商标战略是企业依据相关法律制度来进行商标保护以谋取企业利益的总体规划，因此商标战略的显著特征之一是法律性。企业商标战略作为国家知识产权战略的重要组成部分

---

① 张玉敏，龙云辉．商标保护法律实务 [M]．北京：中国检察出版社，2004.

② 何敏．企业知识产权保护与管理实务 [M]．北京：法律出版社，2002.

分,其内容、实施必须依托于国家知识产权法律制度,以国家知识产权法律制度特别是商标法律制度为基础,商标法律制度为实现企业商标战略目标提供了强有力的法律保障,背离商标法律制度的企业商标战略是毫无意义可言的。同时,企业商标战略也是企业经营战略的重要组成部分,企业商标资源的开发利用、优化配置,是有效的商标法律制度和商标战略性运用的共同结果,企业商标战略以法律保护为基础,商标战略的实施又能够使企业商标得到更有力的法律保护。随着经济全球化向纵深方向发展,跨越国家和地区界限的经济活动明显增加,越来越多的企业步入了一个以相同轨道连接的、巨大的经济体系之中,在我国的许多行业领域,都可以观察到国际竞争国内化,国内竞争国际化的趋势。就商标法律制度而言,国内企业已置于与国外企业同等的法律环境,防范和化解法律风险的任务日趋艰巨,即使是一个过去服务于本地市场的企业,在研究制定企业商标战略时,也有必要以全球化的视野来分析所处环境,将本企业商标战略纳入国际商标法律制度保护之下。

商标战略另一个特点是具有极强的市场性。商标的市场性是由其基本的市场功能决定的。商标作为开拓市场的武器,是企业参与市场竞争的有力手段。商标被消费者接受的程度,也是通过市场媒介实现的。商标信誉的高低,则主要是由商品在市场上的占有率决定的。可以说,商标与市场具有密不可分的关系,商标是企业将商品推向市场的纽带,离开了市场,企业商标将不具任何价值。商标战略的重要目的就是为了占领市场。创新主体通过实施商标战略可以更好的利用非技术竞争优势,获得企业的市场信誉,提升企业的市场竞争力。

企业商标战略的具体实施可以通过商标策略的运用来体现。商标策略就是企业为实现商标战略的目标、任务而运用的具体技巧、手段与方法,也就是对商标进行战略性运用的战术。商标策略的运用显然是保障商标战略目标的实现所不可缺少的,它主要从商标、市场、商品或服务相结合的角度采取具体行动。在实施商标战略过程中,企业可以通过对商标战略目标的分解,制定具体的商标策略,如商标设计选择策略、商标注册策略、商标使用策略、商标国际注册及国际经营策略、联合商标策略、防御商标策略、商标与商号一体化策略、商标延伸策略、商标形象策略、商标竞争策略、商标广告宣传策略等。创新主体可以通过商标策略的运用,正确设计、使用商标,保护商标权,并促进商品或服务提高质量,树立商品或服务的良好形象,赢得消费者的信任,拓展商品销售市场,在市场竞争中获得利润最大化,从而使企业商标战略得以有效实施。



### 实战链接 7—1

#### 海尔的商标战略

海尔集团的前身“青岛电冰箱总厂”。1985年引进德国“利勃海尔”公司的先进技术和设备生产出亚洲第一代“四星级”电冰箱,产品商标定名为“琴岛—利勃海尔”,当时

从冰箱装饰考虑,设计了象征中德儿童的吉祥物“海尔图形”(海尔兄弟);“琴岛—利勃海尔”和“海尔兄弟图形”成为企业第一代识别标志。这些识别标志经广告广泛宣传,使海尔商标初步深入人心,为企业发展起到了积极作用。到20世纪80年代末90年代初,“琴岛—利勃海尔”冰箱在中国已是家喻户晓,成为优质产品的代名词。

随着产品的畅销,出口量的不断增加,使用“琴岛—利勃海尔”商标这一识别标志的弊端开始显现:企业标志与合作方近似,不利于拓展国际市场;商标“琴岛—利勃海尔”与企业名称“青岛电冰箱总厂”不统一,不利于识别等等。到1991年企业名称确定改为“青岛琴岛海尔集团公司”,产品商标也同时改为“琴岛海尔”,实现企业名称与产品商标的统一。中英文组合标志“琴岛海尔”,“海尔蓝”为企业专用颜色,形成了集团标志的雏形。这是海尔的第二代识别标志。由于这些标志具有专业感、科技感不强等弱点,伴随着海尔企业的迅速发展,多元化、国际化的趋势更加明显,原有的企业识别标志已不能适应企业发展的步伐,迫切需要更为超前的企业识别标志和品牌定位。1993年,经过深入的调查研究,产生了第三代海尔企业识别标志。企业名称改为“海尔集团”,英文“Haier”成为主识别文字标志,集商标标志、企业字号于一体,传递信息更加简洁、稳重、大气,更具国际化。海尔对商标的使用也进行了精心的规划与管理,首先将集团品牌划分为三个层次:企业品牌(产品总商标)、营销品牌(产品营销商标)、产品品牌(产品类别名称)。为了塑造家电品牌的长远考虑,各类别家电产品要统一使用“Haier 海尔”总商标,即上述的产品总商标。

结合各产品的特点,确定产品主题词,以这一主题词为重心,根据品种、型号,扩充演绎出一系列营销商标,即产品品牌和营销品牌。例如,冰箱的“王子”系列就分为“小王子”、“小小王子”、“大王子”、“双王子”、“冰王子”、“雪王子”。在洗衣机产品使用“神童”系列商标等,与总商标同时在产品上使用,最大限度地发挥了“Haier 海尔”总商标的名牌效应,降低了品牌扩张的传播成本,同时也避免了品牌连带风险。在激烈的市场竞争中,任何一种新商标的宣传推广都是既艰巨又投入巨大的工作,在广告策划中,以已在市场得到认可的“Haier 海尔”商标统领所有产品,在连贯、一致的品牌形象下展示产品的独特个性,不但降低了传播成本,而且对集团总商标的商誉也是不断的积累。经过多年的市场传播,海尔建立起了国际化大集团的企业形象。

(资料来源:朱雪忠,知识产权管理[M],北京:高等教育出版社,2009.)

## 二、商标战略的制定与实施

### 1. 商标战略的制定原则

创新主体在制定商标战略时,首先要明确商标战略制定的基本原则。具体要遵循以下一些原则:



第一，系统原则。创新主体商标战略是企业知识产权战略的一部分，也是企业经营战略的一部分，因此企业商标战略的制定要从企业的经营战略、知识产权战略的总体目标和规划出发进行制定。企业实施商标战略的目的是为企业成员提供共同的商标经营理念，促进企业商标文化建设，指导包括商标权在内的企业资源合理配置，促进企业商标战略与企业经营战略的协同发展。

第二，可行原则。创新主体制定商标战略一定要从企业的实际竞争环境出发，制定切实可行的商标战略，商标战略的目标不能过高或过低。但可行性原则并不排斥商标战略目标的挑战性。这就需要创新主体还要最充分地考虑到企业在商标战略实施阶段可以创新的空间，达到环境条件包括可创造条件所允许的极限。

第三，创新原则。商标战略要求决策者能够以认清环境变化的基本趋势，从中发现机遇，把握商标工作发展的主动权，以超前的意识、有预见性的判断作为商标战略的思想基础，以创新的思维和方式考虑开发商标资源的潜能以及利用外部资源实现发展的可能性，构筑引导企业商标积极奋进的未来发展方向。现代企业竞争观点认为，从商品或服务的市场定位、商标的设计、运用、商标价值的增值，每一个环节都存在着创新的机会。一种新的商标设计、一种新的商标使用方式带来的效益丝毫不亚于企业推出一种新产品。

第四，连续原则。商标战略目标的实现和相应资源的积累，需要企业通过连续持久的投入，必须保持连续性，除非环境因素发生了重大变化，不能轻易打断和改变，否则会打断商标战略的实施过程，付出巨大的代价。连续原则对商标战略目标提出的要求是：企业应当在充分分析现有企业商标工作的基础之上，以十分谨慎的态度确定商标战略目标，确保商标战略目标的实现过程保持连续性，对商标战略所需资源保持长期持续地投入和开发。

## 2. 商标战略制定的基本步骤

商标战略的制定是与企业的经营发展战略紧密相关。企业已进入了战略制胜时代，企业的生存与发展离不开企业的经营发展战略。企业经营发展战略包括企业资源投入的增减、企业资产的重组、企业新产品开发等内容。企业经营发展战略中的市场战略集中表现为商标战略。企业商标战略属于企业经营发展战略的一部分，其目标的实现与企业其他战略如企业专利战略、产品质量战略、企业形象（CI）战略、企业信息化战略等往往是相互包含、相互交错的。企业制定商标战略的基本前提是依据企业经营发展战略的大方向，具体制定的步骤如下：

首先，需要明确商标战略的使命和目标。企业商标战略的目标是企业所处内外环境状况、企业商标战略意图和企业使命相结合的产物。企业商标战略的使命应体现以下几个方面：指导商标战略目标确定；为企业成员提供共同的商标经营理念，促进企业商标文化建设；指导包括商标权在内的企业资源合理配置；调动企业员工实施商标战略的积极性；与企业其他经营发展战略紧密协同。企业商标战略的目标起到了把企业使命在某一商标战略

时期的任务具体化的作用。在这个过程中，商标战略意图也发挥了不可替代的作用，商标战略意图是在企业业务方向已经明确的基础上，对企业商标在市场竞争中所要取得地位的进一步明确。此外，企业还需要明确商标战略制定的具体范围，它可以是企业商标总战略，也可以是企业某一方面的商标战略，如企业新产品开发和利用中的商标战略、商标注册战略等。

其次，需要做好商标战略的事前准备工作，包括确定组成人员和筹措必要资金，为商标战略的制定实施提供物质基础。制定企业商标战略的人员，除主管企业生产经营的领导外，还主要包括企业经营管理人员、产品推销人员、法律事务部人员，以及企业的技术人员、专利管理人员等，做到商标战略与企业专利战略、企业经营战略的相互协同。此外，企业还需要开展商标调查与市场情况调查，为制定商标战略提供重要的决策依据。商标调查的主要内容包括：本企业不同时期及在不同产品上商标注册或未注册、使用情况；企业商标的信誉度有多大；同类商品国内外注册情况；同类商品竞争对手商标状况、知名度高低；同类商品有无驰名商标或者知名商标；商标在本企业中受重视的情况等。市场调查主要应弄清楚以下事项：本企业产品在市场上竞争力如何、市场占有率有多大；其他竞争对手同类产品市场销售情况、经营战略意图；本企业产品在市场上所处的地位；消费者对本企业产品的市场评价等。

再次，创新主体需要明确具体的商标战略实施目标。为确定企业商标战略的实施目标，企业需要对商标运用的现状进行综合分析，具体分析内容包括企业产品销售市场及产品市场竞争力、企业资源配置状况、企业研究开发新产品的能力和现状、企业商标工作和商标管理状况、企业市场发展前景等。同时，企业还需要重视商标的情报工作。商标信息本身也是一种重要的情报信息。企业在制定商标战略过程中通过对商标情报信息的掌握，可以了解竞争对手的商标战略意图，从而为自己制定科学的商标战略提供决策依据。一般来说，企业可以掌握的商标文献、商标情报信息主要有：与自己产品相同或类似的产品的国内外竞争对手商标使用情况；国内外竞争对手商标注册申请和商标注册情况；国内外竞争对手商标的法律状况，如变更、失效、续展等信息；本企业拟开展商标国际经营国家或地区的商标立法动态等。

最后，创新主体商标战略方案的选择。企业确定商标战略目标以后，在市场调查、商标调查以及综合分析论证的基础上，就可以根据商标战略目标所确定的方向，拟定商标战略方案，然后从中选出最佳的方案。这一阶段包括的内容主要有商标战略方案的拟定、商标品牌化决策、商标的利用与管理，以及对其他企业商标采取的对策等。商标战略方案的最后选择，主要应考虑方案的可行性、适应性、科学性。创新主体商标战略制定的内容包括：在获取以及实施商标权战略方面，企业可以制定商标设计、选择、注册、使用、许可使用、转让、宣传战略；在商标权的保护战略方面，可以制定商标保护战略；在商标运营方面，可以制定驰名商标战略、商标国际经营策略；在商标作为企业资产对外投资时，可以制定商标评估投资战略；在新的网络环境下，企业还可以制定网络环境下商标保护战略

等。企业商标战略制定后，下一步工作就是如何有效地予以实施了。企业在实施中应特别重视市场情况的变化，企业应根据市场情况不失时机地对其商标战略的实施计划进行调整，但不应轻易更改商标战略格局。

### 3. 商标战略的实施

商标战略的实施不是机械地将商标战略内容逐一地分解为每年、每季度、每个部门和每个人的工作任务，而是在企业商标日常管理过程中融入商标战略所要求的各项任务，商标战略的实施需要转化为一系列具体的战术行为，即商标策略，包括商标设计、注册、宣传、使用、维护以及商标管理等内容。商标战略实施就是企业把商标战略转化为各部门的具体行动，通过不断调整达到战略方案所要求的各项目标的动态过程。创新主体成功实施商标战略需要做好以下几个方面的工作：

一是要制定适合企业自身的商标战略，这是成功实施商标战略的前提和基础。二是要设立专门的商标工作机构并充分发挥其管理职能。企业商标工作机构承担企业商标管理的基础性工作，包括制定并组织实施企业商标战略，制定企业商标管理制度，培养增强企业员工商标意识及法律知识，办理商标注册、宣传、使用、许可使用、转让等手续，监督商标标识的使用、维护商标信誉，调查处理商标侵权和纠纷案件等。商标工作机构是企业商标战略实施的重要组织保障，如果缺乏这一重要环节，企业商标战略的实施便无从谈起。三是要建立完善的商标管理制度。企业商标管理制度应是企业商标战略思想和目标的具体体现。制定商标管理制度，要针对企业商标工作的具体情况，根据国家现行商标法律法规，使商标管理制度切实可行，防止制度之间的不协调。四是要塑造有利于战略实施的企业商标文化。商标文化是企业商标经营管理的独特方式。富有本企业特色的商标文化可以增强员工商标工作责任感、提高员工凝聚力，进而提高商标工作运营效率。西方管理学家经研究认为，实施企业战略取得明显效果的企业大都具有独特的企业文化。在商标战略实施过程中，特别要注意保持企业商标文化与商标战略的一致性，包括对以前企业商标文化系统地进行重新设计、明确阐述和表达现行企业商标价值体系等。五是要获取有助于商标战略实施的人力资源。实践证明，人力资源对企业发展的贡献远远大于其他资源要素。战略的有效实施必须重视企业人才的培养。其中高层管理团队又是人力资源中的关键因素，高层管理团队与企业所取得的经济效益之间存在相当密切的关系，其决策质量影响着企业战略的实施效果。由于战略实施过程的复杂性，使得企业高层管理团队工作任务非常复杂，既要了解企业所处外部环境，又要精通企业内部经营，这对于个体成员而言是不现实的，因此，具有不同专业、不同工作背景和经验所组成的异质性高层管理团队对于企业战略实施的有效领导是必要的。高层领导团队应全方位参与战略实施，即从商标战略环境分析，到战略生成、实施、到对商标战略的评价和控制。同时，高层管理团队与优秀的其他企业管理者、掌握一定的技能和专业知识的商标工作人员，共同构成了实施商标战略的人力资源。六是要动态调整和运用商标战略。创新主体在实施商标战略过程中还要做到积极

反馈商标战略的实施情况，定期完善和修订商标战略的实施方案，始终保证商标战略与企业经营战略紧密协同，真正提升企业的市场竞争力。



## 第二节 商标战略的运用策略

### 一、商标注册策略

#### 1. 商标国内注册策略

商标注册是指商标申请人为了取得商标专用权，将其正在使用或准备使用的商标标识按照法定的注册条件和程序向商标注册主管机关提出注册申请，经该机关依法审核准予注册的各项法律行为的总称。世界上绝大多数国家在商标确权问题上采取“注册在先”的原则，即在相同或类似商品或服务上，只有先提出商标注册申请的人才能享有商标权。我国现行的是商标自愿注册为主，强制注册为辅的商标注册制度。由于商标权具有地域性特点，在实行商标“注册在先”原则的国家，在我国申请注册的商标，在该国不会自动生效，必须依该国商标法律制度或该国与我国签订的双边或多边国际条约申请注册后方可取得商标权。创新主体在制定商标战略时，要考虑到本企业的产品或服务性质和特点来决定是否需要将来所使用的商标进行注册，如需注册，首先应当考虑到商标需使用的国家和地区，如在我国注册，必须遵守我国《商标法》的规定：如《商标法》第六条规定，国家规定必须使用注册商标的商品，必须申请商标注册，未经核准注册的，不得在市场销售。《商标法实施条例》第四条规定，商标法第六条所称国家规定必须使用注册商标的商品，是指法律、行政法规规定的必须使用注册商标的商品。如需获得国际注册，商标注册申请人还需要选择相关的法定程序，商标标识本身还应符合拟申请注册的国家或地区的相关商标法律制度。

由于商标适用“注册在先”的原则，因此创新主体要善于利用商标战略。首先，要采取及时注册策略，避免出现他人抢注商标。目前创新主体的商标注册意识亟待提高。2004年世界品牌实验室公布的“中国500个最具价值的品牌”中，有46%的品牌没有在美国注册，有50%未在澳大利亚注册，而高达76%的品牌没有在欧洲注册。另外，2004年中国



在海外注册的商标不过数百个，而外国公司在中国注册的商标却超过1万个。这为处于全球市场激烈竞争中的中国企业埋下了巨大隐患。虽然很多国内企业拥有多年打造的知名品牌，但商标保护意识普遍薄弱。不少企业大力推广品牌战略，不惜一掷千金请明星作企业代言人，但他们花费在商标注册和保护上的费用却少得可怜，绝大部分企业只在一个商品类别注册商标，有的甚至没有注册商标，更谈不上商标的国际注册。因此，国内创新主体亟待提高商标注册保护意识，有实力的企业更应根据自身情况制定发展战略。

其次，创新主体应该进行商标的全类（或多类）注册。商标全类注册是同一商标在全部商品和服务类别上注册，是彻底避免他人抢注商标最有效的方法，也是确保品牌显著性、增大品牌价值最有效的手段，是当前国内外知名品牌的通常做法。但是，全类注册相对费用较高，企业也可以根据自身实力采取多类注册的方法，在企业产品的相关类别以及可能涉及的类别上注册多个相同的商标，也是防止商标抢注的有效手段。

再次，创新主体还要及时申请商标的国际注册。企业要树立国际品牌，首先应当及时进行商标的国际注册，防止被国外公司抢注而遭遇知识产权壁垒甚至失去该国的市场。如果商标已经在中国注册或者提交了申请，可以依据《商标国际注册马德里协定》和《马德里议定书》进行国际注册。要争创中国驰名商标，强化保护。我国是《保护工业产权巴黎公约》的成员国，该公约规定：各成员国应在本国法律允许的条件下，依法对构成商标注册国或使用国主管机关认定在该国已经驰名的商标予以保护，不管该商标是否注册，都应加以保护。驰名商标的国际保护力度是最大的。

最后，创新主体还要积极应对商标抢注，维护合法权益。通过实施商标战略，企业要为商标建立“防火墙”，不但要防止商标被他人抢注，遇到商标抢注更要积极应对。要善于运用商标的在先权利。企业发现商标被抢注时，应冷静应对，抵制职业注标人的炒作。我国商标法规定了“在先使用权”，企业可以在原有的范围内继续使用商标。企业对注册商标或未注册商标的使用，都必须符合商标法的规定，这既是商标受法律保护的需要，也是有效实施商标战略的保障。如我国《商标法》第九条规定，在使用注册商标时，商标注册人有权标明“注册商标”或者注册标记；第二十二条规定，注册商标需要改变其标志的，应当重新提出注册申请。并且在具体使用过程中，不得违反商标法第四十四条规定，擅自改变注册商标及注册商标的注册人名义、地址或者其他注册事项，不得自行转让注册商标并且不能连续三年停止使用；同时，不得违反第四十五条、第四十八条、第五十二条的规定，不得冒充注册商标、注册商标的质量不得粗制滥造，以次充好，欺骗消费者，并且注册商标的专用权，以核准注册的商标和核定使用的商品为限的法律规定等。

创新主体在商标的设计、选择方面，首先应考虑到合法性，要符合我国《商标法》及相关国家商标法律制度的规定，因为只有合法的商标标识才被允许使用并能够通过法定的商标注册程序取得商标权，仅在我国范围内，在选择设计商标标识时，无论商标标识是否需要取得注册，均不能违反《商标法》第十条、第十一条、第十二条等禁止性规定；如需在我国获得注册的商标，还必须遵守《商标法》第九条规定，商标标识应有显著性，便于



识别,并不得与他人在先取得的合法权利相冲突,或者所使用的商标标识虽然开始不具有显著性,但经过使用人的使用后获得了显著性,并便于识别的。同时,我国商标还规定,商标标识在设计时应具有独创性,不得与他人的在先权利相冲突。

## 2. 商标国际注册策略

商标在占领国际市场、实现企业国际经营目标方面发挥着十分重要的作用,通过商标国际注册,在不同国家和地区取得商标专用权,有利于企业积极开拓国际市场,对商标的国际保护也具有重要意义。与商标国际化战略相关的战略有商标国际注册、国际经营、驰名商标域外保护战略。

创新主体可以通过实施商标国际注册战略有效防止驰名商标在国外被抢注,实现企业自我保护。驰名商标是指在中国为相关公众广为知晓并享有较高声誉的商标。世界上除了少数国家实行使用在先原则外,大部分国家采用注册原则和申请在先原则,商标只有经过注册,商标权人才享有独占权。由于商标权具有地域性,在本国注册的商标,只受本国商标法律制度保护,要想得到他国保护,必须依他国商标法律制度取得在该国的商标注册。纵观国内外市场,抢注商标或驰名商标的争斗从未间断过。抢注是通过抢在原商标使用人之前在某国注册该商标,以获得经济利益的行为。我国企业由于走向国际市场的时间较短,对商标国际注册还未引起足够的重视,所以许多在国内外市场上已有一定名气的商标纷纷被外商抢注的事件时有发生,使企业在国外市场竞争中处于被动的地位。因此,创新主体通过实施商标的国际注册策略,有利于积累国际市场的竞争优势,扩大国际市场上的商品销售量,长期稳定地占领国际市场。例如郑州三全食品有限公司在发明中国第一个速冻汤圆后,就在第一时间申请了几项专利,还注册了商标。注册时,只要是与这几个名称相近的,不管是什么商品种类、什么行业,都尽可能注册了商标。不但在中国注册,还在海外注册。“三全”如今不仅成为中国驰名商标,而且产品已经打入了美国、加拿大、欧洲、澳洲、东南亚等市场。

实施商标国际注册策略的具体程序如下。

首先,企业选择拟申请注册国家或地区。有针对性地选择拟申请注册商标的国家或地区,可以在商标注册时做到更为及时、经济和准确。由于各国在商标注册及保护方面实际情况不同,企业在选择申请注册国家或地区时应进行综合考虑,首先选择本企业商品出口大、品种多的国家或地区先行注册;其次,在商标法律制度不健全的国家或地区开拓市场时,容易被仿冒和侵权,在商品或服务进入这些国家或地区前,也要先进行商标注册。同时,企业还要针对不同国家或地区选择不同的注册方式:对于像日本、意大利等实行商标注册在先的国家,应首先进行注册申请;对于美国、加拿大、澳大利亚等实行使用在先的国家和地区,应当首先将商标标识实际使用到拟定出口的商品或服务上,同时注意收集销售合同、产品广告宣传材料、发票等使用证据。

其次,企业需要预先商标查询。选择了拟申请注册的国家或地区后,企业要考察这些

国家的商标法律制度，并在申请注册之前进行商标预先查询。商标预先查询可以防止后注册商标与在先权利发生法律冲突，减少商标国际注册的时间和成本，增大取得国际注册的把握。在欧洲部分国家，如比利时、荷兰、卢森堡等国甚至要求强制商标预先查询，以使商标在设计方面达到该国商标法律制度的要求，即不违反该国家或地区商标法律制度的禁止性条款。在商标选择方面，不违背当地风俗习惯，否则很难取得理想的商业效果，如菊花图案商标，在中国代表高洁的象征，但在法国却代表不吉利，如果企业不了解法国这一文化背景，贸然将使用菊花图案的商品或服务出口法国，或者将菊花图案作为商标在法国申请注册，那么这些商品或服务的前景则很难取得理想效果。同时，根据相关法律规定，在本国首先进行商标注册有利于缩短商标国际注册时间，简化商标国际注册程序。

再次，企业要注意收集商标使用证明。在商标国际注册申请前，如果商标已在商品或服务贸易中使用过，则企业要注意收集商标实际使用证据，如广告、合同、商业票据等，尤其是拟在美国、加拿大、澳大利亚等这些实行商标使用在先的国家和地区注册时，这些证据在商标注册申请遭到驳回时，可以证明拟注册商标通过使用，已经获得显著性，在商标取得注册后则可以用来维护企业权利不受侵犯。为做好这一工作，企业内部要加强商标管理，避免商标管理业务脱节。及时将商标注册、使用证据存档。

最后，企业可以通过委托商标代理人完成商标的国际注册。实践当中，由于各种原因和条件限制，企业不可能对国外商标法律制度进行全面的了解，而各国通常又要求国外商标注册申请人强制代理或指定送达地址。基于上述规定，当企业不能直接接触当地代理事务的情况下，可以委托专业国内商标涉外代理机构作为商标代理人，在代理协议的范围内代理商标国际注册事务，在必要情况下也可以选择国外代理机构代为申请注册。

目前商标国际注册主要有两种形式，即通过马德里商标国际注册或向某一国家单独申请商标注册：商标注册申请人可以按巴黎公约或双边协议或对等原则，单独向某一国家提出商标注册申请；也可以通过国家商标局向世界知识产权组织国际局提出商标注册申请，同时指定向部分或全部成员国提出领土延伸保护。目前马德里联盟共有 78 个成员国，但是可以通过马德里商标国际注册方式进行申请注册的国家只有以《商标国际注册马德里协定》、《商标国际注册马德里协定有关议定书》为基础建立的商标国际注册马德里体系的成员国才可申请，除这些成员国以外，其他国家只能通过各国商标局逐一办理。

马德里商标国际注册体系是一个商标国际注册体系，形成于 1891《商标国际注册马德里协定》的签订，1989 年又通过了《商标国际注册马德里协定有关议定书》，1996 年通过了两个条约共同适用的《共同实施细则》，三个文件共同发挥作用，简化了商标申请注册程序，使商标申请人在最短的时间以最低成本在指定国家获得商标注册。截至 2005 年底，该体系包含 78 个国家和地区。通过马德里商标国际注册体系申请商标注册，申请人仅需向一个主管机关递交一份使用一种语言及支付一项费用的申请，而获得同时在多个国家商标注册及保护。我国于 1989 年 10 月 4 日加入《商标国际注册马德里协定》，1995 年 12 月 1 日成为《商标国际注册马德里协定有关议定书》成员国。马德里商标国际注册体系为成

员国当事人提供了一种程序上的商标申请机制，被申请注册商标必须已获得所属国家国内注册，或者获得《商标国际注册马德里协定有关议定书》项下注册，申请人通过本国国家商标局向世界知识产权组织（WIPO）国际局提交商标注册申请。该商标只有在马德里体系成员国内进行指定保护范围，并经被指定的成员国依据其国内法进行实质性审查批准后，才能获得在指定国家注册。非马德里体系成员国或不是通过马德里体系在马德里体系各成员国申请商标国际注册，则必须通过在体系内各个国家单独提出注册申请方式进行。

马德里商标国际注册体系和商标国外逐一申请注册体系的不同之处表现在马德里商标国际注册起到了代理各申请人一起向各指定国提出申请，具有节省申请当事人申请费用、程序简便等优点，且在国际商标注册的后期管理，如对每一相关指定国家的商标续展、转让等，将通过世界知识产权组织（WIPO）国际局的统一操作而得以简化。提交申请时虽然两者有所区别，但进入实质审查阶段后，各国都要求对拟注册商标按照各自国家的商标法律制度进行审查。无论该商标是通过上面哪种方式提出的注册申请，若不符合该国商标法律制度或侵犯了商标的在先权利，则会被驳回。在马德里体系国家内，已取得国际注册的商标在指定国家的保护要求有可能在规定的时间内（《商标国际注册马德里协定》为1年，《商标国际注册马德里协定有关议定书》延长为18个月）内被驳回。马德里体系下的注册商标通过在多个指定国家的实质审查而获得多个国内注册后，可以同时多个国家产生效力。截至2005年，通过马德里国际注册商标数为450 039件，分属于15万个不同的商标持有人，其中很多是创新主体。450 039件马德里国际商标注册相当于510万国家注册，即平均1件马德里商标国际注册延伸到11至12个国家保护。

商标逐一国家注册制度主要适用于不属于马德里体系的国家以及属于马德里体系国家但并未通过马德里体系提出的商标注册申请。世界绝大部分国家都确立了各自的商标法律制度，对商标注册审查制度都进行了规定，包括设立申请、审查、公告、异议、注册等法定程序，有的国家还设有商标撤销程序。前面也说过，商标注册申请人向这些国家申请商标注册，应首先检索该国商标注册程序及实质要求，按照该国的商标注册制度进行。

## 二、商标运用的组合策略 I

创新主体在实施商标注册策略后，还需要综合运用商标的组合策略，通过商标许可、转让、保护等组合策略来最大限度发挥商标的市场价值，为企业创造更多的经济效益。以下重点介绍几种商标综合运用策略。

### 1. 商标保护策略

企业商标战略的核心部分就是发展商标权，然后是保护商标权，没有保护，商标权的发展就失去了支撑，商标权保护是商标战略的重要环节。创新主体的商标保护主要通过两种方式：行政保护和司法保护。

行政保护即加强商标执法，优化企业竞争环境，这既是 TRIPS 协议的基本要求，也是我国各级政府应对经济全球化的一项重要举措。从我国现有体制和实践来看，对企业商标权及企业商标战略的行政保护主管机关主要是各级工商行政管理部门、技术监督部门、信息产业部门及其他行政机关，这些行政机关以行政介入方式，对涉及企业商标事务的行为进行处理，是目前企业商标及商标战略保护的重要形式。如我国《商标法》第二条赋予国务院工商行政管理部门商标局主管全国商标注册和管理的工作。国务院工商行政管理部门设立商标评审委员会，负责处理商标争议事宜。第七条规定，各级工商行政管理部门应当通过商标管理，制止欺骗消费者的行为。第五十四条规定，对侵犯注册商标专用权的行为，工商行政管理部门有权依法查处；涉嫌犯罪的，应当及时移送司法机关依法处理。第五十五条赋予县级以上工商行政管理部门以法定的行政权力：县级以上工商行政管理部门根据已经取得的违法嫌疑证据或者举报，对涉嫌侵犯他人注册商标专用权的行为进行查处时，可以行使下列职权：询问有关当事人，调查与侵犯他人注册商标专用权有关的情况；查阅、复制当事人与侵权活动有关的合同、发票、账簿以及其他有关资料；对当事人涉嫌从事侵犯他人注册商标专用权活动的场所实施现场检查；检查与侵权活动有关的物品；对有证据证明是侵犯他人注册商标专用权的物品，可以查封或者扣押。上述各级行政管理部门在加强商标行政执法方面，发挥了重要作用。

企业商标战略的司法保护，主要是指企业可以通过采用诉讼程序，追究侵权当事人的行政责任、民事责任、刑事责任。我国《商标法》第四十三条规定，当事人对商标评审委员会的裁定不服的，可以自收到通知之日起三十日内向人民法院起诉。第五十三条规定，有本法第五十二条所列侵犯注册商标专用权行为之一，引起纠纷的，由当事人协商解决；不愿协商或者协商不成的，商标注册人或者利害关系人可以向人民法院起诉，也可以请求工商行政管理部门处理。工商行政管理部门处理时，认定侵权行为成立的，责令立即停止侵权行为，没收、销毁侵权商品和专门用于制造侵权商品、伪造注册商标标识的工具，并可处以罚款。当事人对处理决定不服的，可以自收到处理通知之日起十五日内依照《中华人民共和国行政诉讼法》向人民法院起诉；侵权人期满不起诉又不履行的，工商行政管理部门可以申请人民法院强制执行。进行处理的工商行政管理部门根据当事人的请求，可以就侵犯商标专用权的赔偿数额进行调解；调解不成的，当事人可以依照《中华人民共和国民事诉讼法》向人民法院起诉。第五十四条规定，对侵犯注册商标专用权的行为，工商行政管理部门有权依法查处；涉嫌犯罪的，应当及时移送司法机关依法处理。第五十九条规定，未经商标注册人许可，在同一种商品上使用与其注册商标相同的商标，构成犯罪的，除赔偿被侵权人的损失外，依法追究刑事责任。伪造、擅自制造他人注册商标标识或者销售伪造、擅自制造的注册商标标识，构成犯罪的，除赔偿被侵权人的损失外，依法追究刑事责任。销售明知是假冒注册商标的商品，构成犯罪的，除赔偿被侵权人的损失外，依法追究刑事责任等。审慎而合乎理性的司法判决将为企业商标战略的制定、实施中出现的商标权利冲突及相关问题的解决确立正确的法律原则，为企业商标战略的制定和实施提供经



验,同时解决企业商标战略在制定与实施过程中突出的矛盾冲突,从而避免造成企业经济损失<sup>①</sup>。

## 2. 商标许可使用或转让策略

因为注册商标是法定的具有专有使用权的企业的重要无形资产,其他企业或个人使用必须经过合法的许可使用手续。许可人应当严格按照《商标法》及相关法律法规的规定,加强对已注册商标和现有标识的使用、监督和管理,对被许可人实行许可使用制度。对被许可人使用商标的商品或服务情况进行监督抽查,以保证使用被许可商标的商标或服务质量和信誉。《商标法》第三十九条规定,转让注册商标的,转让人和受让人应当签订转让协议,并共同向商标局提出申请。受让人应当保证使用该注册商标的商品质量。第四十条规定,商标注册人通过签订商标使用许可合同,许可他人使用其注册商标。许可人应当监督被许可人使用其注册商标的商品质量。被许可人应当保证使用该注册商标的商品质量。经许可使用他人注册商标的,必须在使用该注册商标的商品上标明被许可人的名称和商品产地。另外,商标也是企业的无形资产,可以进行转让。企业在转让注册商标时,也应当依法进行,我国商标法第三十九条规定“转让注册商标的,转让人和受让人应当签订转让协议,并共同向商标局提出申请。受让人应当保证使用该注册商标的商品质量。转让注册商标经核准后,予以公告。受让人自公告之日起享有商标专用权。”

## 3. 商标国际经营策略

企业国际化战略经营目标的实现需要强大的国际竞争力作支撑,在获得国际竞争力的过程中,包括商标权在内的知识产权具有特别重要的作用。已在国内获得注册的国内商标要变成具有国际声誉的驰名商标,除了及时进行商标国际注册外,也离不开商标的国际经营。商标国际经营战略对我国创新主体具有越来越重要的意义,通过在其他国家和地区取得商标专用权,并经过企业的精心培植,提高商标的知名度和市场占有率,有利于企业积极开拓国际市场,并最终实现企业国际经营的目标。创新主体实施商标国际经营策略首先要有精准的商标定位。商标国际经营策略的市场定位应当精准,当前,商标国际经营的目标是推进商标的国际化 and 全球化,为此需要通过富有个性的商标形象培植企业个性鲜明的商品形象、服务形象和市场形象。其次,企业要有正确的市场营销策略。市场营销策略在很多方面与商标战略有关,商标国际经营策略应与企业市场营销策略相结合,综合考虑。最后,企业还需具有良好的企业文化和企业形象。企业文化与企业形象与商标信誉紧密相关,企业文化的塑造可以使企业商品或服务无论是在生产、销售、售后服务等环节都能保持与体现企业的特色,满足消费者的特定需求与爱好,并通过商标被消费者所接受。良好的企业文化能够促进企业形象提升,同时促使良好的企业形象渗透到商标经营当中。

创新主体还要善于运用驰名商标域外保护策略。驰名商标域外保护策略要求企业首先

<sup>①</sup> 宿迟. 商标与商号的权利冲突问题研究 [M]. 北京: 中国人民公安大学出版社, 2003.



进行商标法律权利的确认。驰名商标在国外可以通过两种方式进行商标权利确认：一种方式是在进口国商标确权，另一种方式是办理商标国际注册。企业可以运用商标保护国际公约有关驰名商标保护的规则 and 规定，对驰名商标进行域外有效保护。如《巴黎公约》、TRIPS 协议中都有保护驰名商标的规定。TRIPS 协议对《巴黎公约》第 6 条之二关于驰名商标的规定加进了反淡化的内容，对驰名商标的保护延伸至不相同、不类似的商品，拥有驰名商标的企业应对这部分内容有相应的了解。我国《商标法》第十三条规定，就相同或者类似商品申请注册的商标是复制或者翻译他人未在中国注册的驰名商标，容易导致混淆的，不予注册并禁止使用。就不相同或者不相类似商品申请注册的商标是复制、模仿或者翻译他人已经在中国注册的驰名商标，误导公众，致使该驰名商标注册人的利益可能受到损害的，不予注册并禁止使用。第四十一条规定，已经注册的商标，违反本法第十条、第十一条、第十二条规定的，或者是以欺骗手段或者其他不正当手段取得注册的，由商标局撤销该注册商标；其他单位或者个人可以请求商标评审委员会裁定撤销该注册商标。已经注册的商标，违反本法第十三条、第十五条、第十六条、第三十一条规定的，自商标注册之日起五年内，商标所有人或者利害关系人可以请求商标评审委员会裁定撤销该注册商标。对恶意注册的，驰名商标所有人不受五年的时间限制。除前两款规定的情形外，对已经注册的商标有争议的，可以自该商标经核准注册之日起五年内，向商标评审委员会申请裁定。基于此，一旦我国企业的驰名商标在国际上遭到抢注，我国企业首先应当向有关当局证明自己的商标是驰名商标，然后可以在不少于 5 年甚至更长的时间内请求注册国撤销其注册，进而夺回商标权。其次，驰名商标在国外被他人抢注后，国内企业还可以通过进口国国内法，对被抢先注册的商标申请撤销。在这一过程中，企业可以针对不同的情况采取不同的处理措施，如被抢先注册的商标所在国家是采取商标使用在先原则的国家，我国企业应注意保留相关驰名商标使用证据，只要在提供有效证据证明自己为某一驰名商标在该进口国的最先使用后，就可以请求注册国依法撤销该驰名商标的抢先注册了<sup>①</sup>。



## 实战链接 7—2

### 娃哈哈的反击：申请商标转让仲裁

2007 年 5 月 28 日，达能亚洲及其全资子公司向瑞典斯德哥尔摩商会仲裁院提出 8 项仲裁申请，要求对娃哈哈旗下四家子公司及宗庆后本人的“违规”行为进行仲裁，希望裁决娃哈哈非合资企业不得从事与合资公司相竞争的生产或活动。理由是根据达能与娃哈哈当年的《合资合同》，中方股东娃哈哈集团、娃哈哈实业对外方股东有如下承诺：不从事任何与合营公司的业务产生竞争的生产或经营活动。合同还规定：双方若发生纠纷不能解

<sup>①</sup> 孙树卫. 企业商标战略研究 [D]. 山东大学, 2006.

决,将以仲裁的方式解决,规定机构为瑞典斯德哥尔摩商会仲裁院。中国有句俗语,“以彼之道,反施彼身”。继达能集团发表有关对宗庆后的声明之后,娃哈哈进行了针锋相对的反击,宗庆后亮出最新“进攻武器”——他向杭州市仲裁委员会就娃哈哈商标转让协议申请进行仲裁,要求判决此前达能与娃哈哈之间的商标转让合同无效。针对达能上述举动,宗庆后进行了效仿,他指出,1996年达能合资公司与娃哈哈集团签署的《商标转让协议》,未能获得中国商标局的通过,所以双方就签订了《商标使用合同》,这就是所谓的“阴阳合同”。宗庆后指出,这不符合我国相关法律规定,因为商标转让协议要求中外双方共同申请。而目前的情况是,中外双方都没有申请成功,所以当时娃哈哈与达能签订的协议是无效的。

毫无疑问,达能与娃哈哈之间的矛盾,集中在娃哈哈非合资企业的“合法性”、这些公司的归属感,以及它们如何运作的问题上。对此,宗庆后表示,娃哈哈非合资企业之所以产生,最主要原因是达能公司的不作为——不愿意进行新投资,为了占领市场,所以其不得不进行抗争,同娃哈哈员工一起,把市场做起来。有媒体质疑说,娃哈哈非合资企业和其离岸公司的设立,几乎就是宗庆后或他家人的个人资产。对此,宗庆后解释说,这些公司看起来是他个人的资产,实际上是娃哈哈全体员工的集体资产,这也是他不能单独答应达能并购的原因。

(资料来源:傅光云,李峻岭.娃哈哈的反击:申请商标转让仲裁[R].国际金融报,2007,6,14.)

### 三、商标战略与品牌战略的结合

品牌是多种、多项知识产权的集成,品牌提供给社会 and 用户的不仅是物质的,而且是精神的,不仅是技术的,还包括艺术的,不仅是传统文化的,而且有现代时尚的价值和享受一个优良的品牌,是经过企业诚信经营换来的,是大家放心买的产品,用户获得这个产品是一种享受,一种向往,一种价值认同,品牌可以影响财富的分配<sup>①</sup>。品牌是多项知识产权的集成,品牌是知识产权的最终成果,品牌的本质是知识产权,品牌的背后是知识产权,品牌的灵魂是知识产权,而自主知识产权的名牌产品是品牌与知识产权战略的逻辑接点。作为商标战略“源头”和“源尾”的品牌,既是商标战略的目的,又是进一步推进商标战略的手段和保证。由此可见,创新主体的商标战略必须与企业的品牌战略相辅相成,协同发展,才能真正提升企业的品牌建设。企业的商标是品牌的核心组成部分。企业品牌战略侧重于品牌背后的产品开发和企业管理,企业商标战略侧重于商标本身的战略决策,即对商标的选择、注册、使用、保护等设计方案,实施品牌战略计划,最终实现争创驰名商标的战略目标。

国家大力提倡加强企业品牌建设,推进企业建立和完善知识产权管理制度,实施知识

<sup>①</sup> 段瑞春.创新型企业的知识产权与品牌战略[J].中国软科学,2005(12):1-5.

产权战略,大幅提升企业掌握和运用知识产权制度的能力和水平,支持拥有驰名商标的商品或服务、先进技术、竞争力强的大企业和企业集团发展成为具有国际竞争力的跨国企业,促进形成一批拥有自主知识产权和驰名商标、知名品牌、国际竞争力较强的优势企业,提升我国企业的市场竞争力。纵观世界发达国家和地区企业成长的历程,成功的企业大都经历了由“产品经营→资本经营→品牌经营”的发展路径。对于一个企业来讲,拥有占领统治地位的品牌,就意味着对市场的垄断或相对垄断。在产品同质化的时代,品牌背后所承载的文化、历史以及对消费者精神需求的满足等巨大无形价值,为品牌量身定做出自身独一无二的个性,并由此造成产品差异,构成了阻止竞争对手进入同类市场的强有力壁垒。而目前我国创新主体经营方式大多停留在产品经营阶段,个别已涉足资本经营,真正进入品牌经营的却寥寥无几。我国创新主体品牌的影响力还不够大、竞争力还不强,真正叫得响、有国际竞争力的品牌数量很少,单个品牌价值也不高,可以说还没有较强国际影响力的自主品牌。创新主体通过商标战略的运用,可以通过驰名商标的获得逐步建立树立企业的品牌,为企业市场竞争力的提升打下良好的基础。



### 复习思考题

1. 简述商标战略的概念及特征。
2. 简述商标战略的制定原则及步骤。
3. 举例说明商标的注册策略。
4. 简述综合运用商标的组合策略。
5. 举例说明商标战略与品牌战略结合的重要性。



### 案例分析

#### 【案例内容】

##### 企业商标申请及保护意识不足导致的知识产权弱保护

商标是知识产权的重要组成部分,是区别不同生产经营者或服务提供者的商品与服务的一种标志。当商标和企业的技术创新、经营服务联系起来后,就成为产品或服务质量、信誉、知名度的载体,构成企业的一笔价值可观的无形财富。越来越多的企业意识到商标是市场竞争中重要的竞争手段,也是企业参与市场竞争、获取竞争优势的重要武器,是企业形象及其商誉的象征。基于此,商标在企业经营管理中不仅起到识别商品或服务来源的作用,而且是关系到企业生存与发展的战略问题。很多企业虽然有商标申请和保护意识,但不熟悉商标的综合运用,没有通过商标检索来确定自己的品牌,更没有关注全球市场商

标运用的基本情况，结果导致商标被恶意侵权，使企业丧失了市场资源。

#### 1. 商标申请不及时导致“章光 101”艰难拓展国际市场

对于海外市场知识产权遭侵犯的痛苦，北京章光 101 集团的董事长赵章光也深有感触。1987 年，在富士电视台播放了对赵章光的采访后，日本市场突如其来地被打开了。“听到这个消息很诧异，但当时对品牌效应认识不足，对自主知识产权的问题更是无从了解，极为被动。”当时赵章光所能做的就是迅速注册了自己的商标：章光与象东。前者在国外使用，后者则在国内使用。赵章光本以为这样就可以高枕无忧，但麻烦却来了。日本市场只认 101，他们不知道章光，更不知道象东，因为当时宣传的产品包装盒上都只写了 101 标志。这让赵章光有些手足无措。他只能再次注册 101 的商标，但为时已晚，聪明的日本商人已经将其商标先行注册。赵章光希望他们高价转让，但无论给多少钱，他们都只是一句话：“不卖”。而据说，当时在日本注册 101 的公司多达 1000 家。巨大的市场利润让日本商人不愿放手。显然，日本商人在对商标的注册及知识产权的保护方面比中国企业更在行，这得益于国外对知识产权的先行普及。这一耽搁，就空置了日本市场十余年。直到 2006 年，赵章光才拿到了章光 101 在日本厚生省的正式审批。赵章光打算投入约 6 亿元人民币用于日本市场的开发。显然，由于在知识产权战场上的延误，章光 101 需要付出更多的努力。

#### 2. 商标保护意识不强导致的恶意抢注事件

从 2005 年到 2006 年，“狗不理”、“三枪”、“今麦郎”、“王守义”、“乐百氏”等 187 件内地知名企业突然在香港集中遭遇恶意抢注。被抢注的商标都是由一家名为深圳市博朗文科技开发有限公司的企业去香港申请注册的。据悉，上述被抢注的商标提交申请的时间基本上是在 2005 年 12 月到 2006 年 1 月份。如果顺利的话，这些商标会在这家深圳企业拿到上述商标受理通知的 3 个月后公告。由于香港与内地都遵循尼斯协定（商品及服务的国际分类），因此这些商标一旦在香港注册成功，这些企业的产品或服务轻则不能进入香港市场，重则严重阻碍这些企业品牌的连贯性及国际化形象。造成内地企业的商标容易在香港被大规模恶意抢注的原因之一就是内地企业对于自己的商标注册的保护意识不强有关。商标注册保护具有地域性特点。这就是说，要想在一个国家取得商标保护，就要依照该国商标法律规定或通过有关国际条约（比如马德里协定）在该国取得商标注册。很多企业，特别是这些被抢注商标的企业也许知道上述情况，但是，他们很可能是考虑香港地区对他们并不重要，或者说他们的主要业务与香港地区没有太大关系，所以没有在香港申请商标注册。这也是中国企业本身对商标重视不够的体现。当然也可能是有的企业以为在中国商标局已经取得商标注册了就没有必要再到香港去申请了，因为香港自 1997 年 7 月 1 日起已经回归中国。但实际上，香港作为特别行政区有自己独立的司法体系，也有自己独立的商标注册体系。内地的商标注册不能自动延伸到香港。内地企业要想在香港地区取得商标保护必须单独在香港申请商标注册。其次，很多企业还存在着陈旧观念，即什么时候产品在这个国家或地区已经畅销了，市场前景很好了才开始考虑商标注册，而不是在产品

尚未进入市场前进行商标注册申请。由此产生的时间差往往会发生恶意抢注。(资料来源:王黎萤. 中小企业知识产权战略与方法 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2010.)

### 【案例解读】

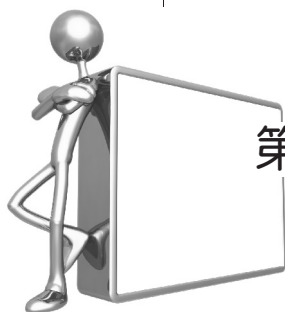
上述案例警示企业需要建立积极应对商标侵权的具体策略。当企业遭到商标恶意抢注后, 企业应尽快查清楚自己的商标被抢注的实际情况, 并尽早考虑依据注册地的相关法律规定准备对抢注商标提出异议。当然, 异议应当是在该抢注商标取得公告以后才能正式提交。即使没能在3个月的异议期内提出异议, 这些企业也可在该商标被注册后, 向当地商标注册管理部门或法院提出反对意见, 再通过法律程序最终判定该商标注册是否有效。此外, 这些企业还应该在成功阻止抢注商标注册以后, 提交自己的商标注册申请。相关企业应当尽早收集自己的商标在被注册地的使用证据, 以及自己的商标已经驰名的相关证据, 和能够证明对方恶意抢注的有关证据。

企业提高商标抢注防范意识首先要加强商标保护意识, 对已经在内地有一定知名度的商标进行正确的市场评估。与企业的商标律师及时沟通, 针对很可能发生抢注的国家和地区提前作出判断。其次, 对于业务上非重点国家和地区同样应该予以重视, 提高对市场前景的预先判断能力。尽可能在经济条件允许的情况下, 对于那些经济比较活跃的地区, 或者说地理上毗邻的国家和地区, 或者业务上可能开拓的国家和地区都申请注册自己的商标, 这也是防范的根本。再次, 应当考虑对重点国家和地区进行商标监视, 一旦发现抢注就及时采取法律措施。最后, 企业还应该注意对商标使用证据的保留和存档, 以便发生纠纷时方便举证。

### 【案例讨论题】

1. 举例说明如何运用商标的国际和国内注册策略?
2. 举例说明电子商务环境中, 商标侵权与被侵权的风险有哪些? 如何防范?
3. 结合案例说明企业如何利用商标战略来规避商标侵权风险?



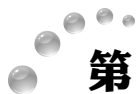


## 第八章

# 商业秘密战略的运用

### 本章要点

- 掌握商业秘密战略的概念和特征
- 理解商业秘密战略的制定和实施
- 理解商业秘密的保护策略
- 理解商业秘密的竞业禁止策略



## 第一节 商业秘密战略的制定与实施

### 一、商业秘密的概念及内容

---

#### 1. 商业秘密的内涵及特征

根据《反不正当竞争法》第 10 条的规定，商业秘密是指不为公众知悉、能为权利人带来经济利益、具有实用性并经权利人采取保密措施的技术信息和经营信息。该定义将商业秘密界定为技术信息和经营信息。其中技术信息是凭技能、经验而产生的在实践中特别是在工业中适用的基础情报、经验和知识。经营信息是未公开的经营管理方法或者与经营管理方法相关的信息与情报。从其他有关国家对商业秘密的定义来看，商业秘密也被视为一种信息。例如，美国《统一商业秘密法》将商业秘密界定为特定信息，该信息包括配方、样式、编辑产品、程序设计、方法技术或工艺等，具有实际或潜在的经济价值，并且是在特定情势下采取合理措施的对象。TRIPS 协议第 39 条第 2 款也将商业秘密称为“未被披露的信息”。该款规定，只要有关信息符合下述条件，则自然人或法人应有可能防止他人未经允许以违背诚实商业行为的方式，披露、获取或者使用处于其合法控制下的信息：其在某种意义上属于秘密，即其整体或要素的确切体现或组合，未被通常涉及该信息有关范围的人普遍所知或容易获得；由于是秘密而具有的商业价值；是在特定情势下合法控制该信息之人合理保密措施的对象。

由此可见，构成商业秘密的是一些特殊的信息，这些信息需要具备以下一些特征：一是这些信息具有秘密性，即“不为公众知悉”、非公开的。二是具有实用性，即具有现实的使用价值，能够在生产经营中被实际利用。实用性还意味着商业秘密是具体的、确实的、可以应用的方案，而不能仅停留在原理阶段。商业秘密特别是技术秘密的实用性，有时可能比专利技术的实用性还要强，因为专利技术很多是并未实施的技术方案，而在贸易实践中，作为技术秘密转让的技术大多是经过实践证明能取得良好经济效益的成熟技术。三是价值性，即商业秘密具有经济价值，能为权利人带来现实的和潜在的经济利益以及竞争优势。四是保密性。在现实中，权利人为了自身经济利益和竞争的需要，总是要采取有

效的保密措施来维持其商业秘密。五是新颖性，表明了商业秘密中包含了权利人的智力创造性劳动，它不是本行业的普通信息，而应具有一定的创造水平。不过，商业秘密所要求的新颖性比起专利所要求的新颖性程度低得多。商业秘密的新颖性一般包含一些因素，而只要其中至少一个或者几个的组合具有新颖性即认为具有新颖性。



### 实战链接 8—1

#### 商业秘密与专利的区别和联系

选择商业秘密和专利这两种知识产权既有区别，又有联系。从二者的不同点来看，主要有以下几点：第一，权利客体不同。商业秘密根据客体的不同，有技术秘密和经营秘密两类；专利的客体是发明创造本身，包括发明、实用新型和外观设计三种。第二，权利主体的可能数量不同。同一商业秘密可能有多个主体同时存在，只要该主体是合法地获取商业秘密，就可以合法地享有和他人内容相同的商业秘密权；专利则只能由特定而唯一的主体独占，专利权人的独占权具有法定的排他效力。第三，权利本身的性质有差异。商业秘密是在符合法定构成要件情况下主要通过权利人的保密措施来维护的相对的、事实上的竞争性权利。专利则是法律赋予专利权人在法定期限内、在法律生效地域范围内所享有的独占权，是一种合法的垄断权。第四，获得权利的方式不同。商业秘密是符合构成要件的技术或经营信息自然产生的权利；专利则要由特定主体向国家专利行政主管部门提出申请，经审查符合实质性要件的才授予独占权。第五，权利的保护期不一致。专利权的保护期限是固定的，发明专利为 20 年，实用新型和外观设计专利为 10 年，均自申请日起计算；商业秘密的保护期不固定，视权利主体采取的保密措施、该秘密本身的新颖性程度、侵权行为的方式等而各不相同。第六，在受到侵权后，权利能否恢复不同。商业秘密如果被非法地泄露而导致公开后，该商业秘密就无法继续存在了；专利被侵权后，权利本身仍然存在。

除了若干差异以外，商业秘密与专利也有一定的联系。商业秘密中的技术秘密如果符合专利授权的实质性条件（新颖性、创造性和实用性以及不属于不授予专利权的项目），权利主体向国家专利行政主管部门提出专利申请的，经过审查，授予专利权后技术秘密就转化为专利。但是这种转化是单向、不可逆的，即专利无法转化为商业秘密。企业在把握商业秘密与专利关系的基础上，应根据技术秘密本身的性质、市场应用的前景、所属专业领域的现有技术水平及发展预测、企业保密的能力和措施等因素，决定采取具体的方式拥有知识产权。

（资料来源：<http://oxford.icxo.com/htmlnews/2005/07/14/632329.htm>）

## 2. 企业商业秘密的内容

企业商业秘密主要涉及两方面的内容：技术秘密和经营秘密。国家工商行政管理局发

布的《关于禁止侵犯商业秘密行为的若干规定》对商业秘密的内容做了细化,列举了技术信息和经营信息的内容,包括:设计、程序、产品配方、制作工艺、制作方式、管理诀窍,客户名单、产销策略、招投标中的标与标书内容、资源情况等信息。

技术秘密是专利技术以外的、由企业掌握与控制的尚未公开的技术诀窍。技术秘密包括未公开过,未采取工业产权法律保护的,以图纸、技术资料、技术规范等形式提供的制造某种产品或者应用某项工艺以及产品设计、工业流程、配方、质量控制等方面的技术知识与信息,通常包括生产技巧、产品配方、工艺路线、操作经验、工艺图纸、操作规程、化验报告、实验数据等,其载体形式通常表现为图纸、计算机软件、胶片、文字资料等。

经营秘密是企业具有秘密性质的经营管理以及与经营管理有关的情报和信息。经营秘密包括具有秘密性质的、与经营者的销售、采购、金融、投资、财务、人事、组织、管理等经营活动有关的内部信息、情报,也包括企业尚未公开的具有秘密性质的经营策略方案、企业的中长期发展规划、商业经验、财务报表、客户名单、销售合同、资源情况等。由此可见,企业商业秘密涉及内容比较广泛,企业要做好相关信息资料的保密措施,从而保证企业的市场竞争地位。



### 实战链接 8—2

#### 华为技术公司商业秘密被窃取案

深圳华为技术有限公司商业秘密被窃取案在广东、浙江等地公安部门的协作下,日前已被破获。经查,王志骏等3人原在华为技术公司参加了SDH光传输高新技术的开发研制工作,利用工作之便窃取该项商业秘密后,分别以出国读书等借口离开公司,汇集到上海成立另一家公司——上海沪科科技有限公司,并从华为挖走20多名技术人员。2002年8月,他们将这项技术卖给杭州某公司,准备分3年收取价值1500万美元的股票期权。华为技术公司商业秘密被窃取案,只是近年同类案件的冰山一角。近年来,除了侵犯注册商标罪、侵犯著作权罪等常见的侵犯知识产权罪外,侵犯商业秘密罪也保持上升趋势。据统计,2010年1至6月全国法院共受理侵犯知识产权、生产、销售伪劣商品和非法经营犯罪案件1549件,比去年同期增加25.53%;审结案件1330件,比去年同期增加22.83%。

(资料来源: <http://www.people.com.cn/GB/paper1631/10289/940361.html>)

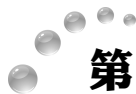
## 二、商业秘密战略的制定与实施

企业实施商业秘密战略是对专利战略和商标战略的有益补充,具体是否采用商业秘密战略与企业要保护的的信息的重要性程度有密切关系。企业制定和实施商业秘密战略的具体步骤如下:

第一，需要明确商业秘密的内容，确定商业秘密的等级。这里企业要遵循重点原则来选择要保护的信息内容，突出对企业经营发展至关重要的商业秘密进行保护。例如企业未申请专利的重大技术发明、独家生产的产品、工艺流程，以及具有特殊价值的机密情报资料等通常是企业核心的商业秘密；图纸，商品的具体设计、研究开发技术的工作文件，企业综合性内部注册，实验数据等也是企业较为重要的商业秘密；财务、会计、法律及有关保安方面的情报资料，销售、采购、政府征购、客户及公司计划等情报资料通常是企业的一般商业秘密。

第二，确定商业秘密保护方案，落实商业秘密保护手段。企业商业秘密保护方案包括企业商业秘密保护意识的增强、保密制度的建立、人员的配备、保密措施的落实等。具体内容有：（1）在指定范围内分离并确定属于商业秘密的具体资料；（2）确定保护商业秘密的责任及其监护；（3）对属于商业秘密的文件实施统一标记；（4）设立保护商业秘密的机械安全系统；（5）处理好保护商业秘密与雇员之间的关系；（6）如何以较低的风险向企业外部人员在某种程度上展示某些商业秘密；（7）妥善处理向企业主动提供的专项商业秘密资料及鼓励雇员个人发展；（8）定期更新商业秘密的内容。

第三，企业将商业秘密与其他知识产权战略相结合，灵活运用，并做商业秘密战略的反馈和修订。企业在实施商业秘密战略过程中，当企业商业秘密受到侵害时，企业应及时拿起法律武器，追究商业秘密侵权人的法律责任。根据《反不正当竞争法》、《刑法》、《关于办理侵犯知识产权刑事案件具体应用法律若干问题的解释》等的规定，侵犯企业商业秘密的，可以分别承担民事责任、行政责任和刑事责任。企业通过追究商业秘密侵权人的责任，可以在相当的程度上挽回损失，保护企业的合法权益。



## 第二节 商业秘密战略的运用策略

### 一、商业秘密的保护策略 |

#### 1. 商业秘密的司法保护

企业拥有商业秘密后，加强对其保护是非常重要的。商业秘密的司法保护主要体现在



民法保护、反不正当竞争法保护、合同法保护、刑法保护，以及有关知识产权法的间接保护等。将商业秘密权视为民事权利的一些国家，权利人可以直接运用本国民法保护。《中华人民共和国民事诉讼法通则》第 118 条规定：“公民、法人的著作权（版权）、专利权、商标专用权、发现权、发明权和其他科技成果权受到偷窃、篡改、假冒等侵害的，有权要求停止侵害，消除影响，赔偿损失。”

（1）反不正当竞争法是各国保护商业秘密的另外一种比较可靠的方式。基于保护商业秘密是维护市场竞争秩序的需要这一认识，很多国家将商业秘密纳入反不正当竞争法保护范围。

（2）合同法保护是对商业秘密保护最普遍的方法。各国合同法对商业秘密的保护主要体现在雇佣劳动合同和技术合同之中。企业为了防止本企业商业秘密外泄，在招收雇员时首先要与其订立雇佣合同，要求雇员在工作期间甚至离岗后一定时期内应保守该企业有关的商业秘密。如雇员违反合同义务，将雇主商业秘密泄露给他人或利用该商业秘密从事与雇主竞争的业务时，将承担违约责任。在技术合同中也应订立保密条款，明确保密的对象、范围。不过，合同法对商业秘密的保护是有其局限性的。因为合同条款只对合同当事人双方有效，不能依合同对善意取得该商业秘密的第三人主张请求权，亦即合同对当事人以外的第三人不产生约束力。

（3）我国在 1997 年 3 月修订实施的《刑法》也在“侵犯知识产权犯罪”一节中增列了商业秘密刑事保护条款，这对于加强我国对商业秘密侵权的打击力度具有十分重要的意义。此外，商业秘密在某种程度上可以得到专利法、商标法、著作权法等知识产权法的保护。如前面提到，发明人在申请专利时将关键技术要点作为技术秘密是申请专利的一种策略。这样，专利法实际上为处于保密状态的这部分技术秘密提供了间接的保护。又如，商标法对隐含在名牌商品中的技术秘密提供间接保护。又如，对技术图纸的擅自发表侵犯了商业秘密所有人的著作权，可依著作权法予以制裁。当然，除了这些法律外，其他有关的法律如劳动法、保密法、公司法、民事诉讼法等在一定程度上也实施了对商业秘密的保护。

## 2. 商业秘密的具体保护措施

落实商业秘密的具体保护措施主要有：（1）建立保密设施，如保密资料室（柜）、保险箱；（2）对生产车间、实验室、研究室等涉及商业秘密的机构采取隔离措施；（3）处理废弃物；（4）计算机软件加密；（5）研究开发人员填写研究开发记录；（6）处理对外交流合作时的散发材料；（7）商业秘密信息的销毁；（8）及时订立保护商业秘密的合同；（9）严格限制接触商业秘密人员的范围等。

企业还要与本单位员工订立商业秘密协议。从实际情况看，商业秘密由本企业内部人员泄露出去的比例很高，特别是本企业的高层管理人员、高级研究开发人员、营销人员、安全保管人员，他们直接掌握着企业商业秘密或比较清楚本企业商业秘密状况。为此，企业应加强对接触商业秘密人员的管理，与之订立保密协议。同时，企业的科技人员在进行

科技转化活动中也有必要签订保守商业秘密的协议。如根据我国《科技成果转化法》规定,企业、事业单位可以与参加科技成果转化的人员签订在职期间或者离职、离休、退休后一定期限内保守本单位技术秘密的协议。有关人员不得违反协议的规定,泄露本单位的技术秘密和从事与原单位相同的科技成果转化活动。另外,由于企业经营的需要,有时有必要让外部人员接触、使用本企业的商业秘密。这种情况通常见于企业之间的合作、联营、股份转让、委托开发、科技项目承包、技术服务等场合。在这种情况下,企业还需要与非企业的人员签订商业秘密保护协议。

此外,还要关注网络环境下企业商业秘密保护措施完善。由于网络环境下企业的商业秘密的侵权主体多样化、侵权手段智能化和高技术化,使得企业的商业秘密的保护措施也要具有智能化和高技术性。企业需要提升企业内部信息网络的安全等级,可用防火墙技术、数据加密技术、数字签名技术和数字认证技术等来提升网络信息安全性。此外,企业还要加强企业相关人员的网络安全意识,建立和完善网络环境下的企业商业秘密保护制度;强化对企业内部员工的保密责任制度以及对企业外部人员的管理;建立企业网络安全检查制度,不定期的检查网络安全,制定网络安全的应急预案。

## 二、商业秘密的竞业禁止策略 |

### 1. 竞业禁止的内涵和分类

竞业禁止又称“竞业避免”,是保护商业秘密的重要方法。竞业禁止具体是指本企业职工在任职期间和离职后一定时间内不得与本企业进行业务竞争,包括禁止员工在本企业任职期间到本企业业务竞争单位兼职以及在离职后从事与本企业业务范围相同的事业。它是依照法律规定或者当事人之间的约定,义务人在一定的范围被禁止从事与权利人相同或者类似的以营利为目的的竞争性行为。通过合理的竞业禁止,可以限制特定劳动者从事特定职业或生产特定产品的机会,从而达到防止本企业商业秘密被泄露、擅自使用等现象。

按照企业职工是否在职的标准,可以分为企业在职职工的竞业禁止和企业离职职工的竞业禁止。企业在职职工竞业禁止是指职工有义务保守本企业的商业秘密。即使企业在职职工没有就商业秘密订立书面或口头协议,也应推定为对企业商业秘密有默认的保密义务。不仅如此,企业在职职工在从业期间不得从事与本企业业务范围相同的竞争,不得同时供职于与本企业竞争的其他企业,也不得另行为本人利益而经营属于本企业营业范围的业务。这些原则实际上是许多国家劳动法、企业法、合同法或其他相关法律规定企业雇员对本企业负有的一种忠实义务。企业离职职工竞业禁止的合理性则主要体现在避免离职职工在离职后泄露、利用其在原企业就业期间掌握、了解的商业秘密损害原企业的利益,以保障企业商业秘密不因本企业职工离职而丧失。

按照竞业禁止产生的来源,可以分为法定竞业禁止与约定竞业禁止。法定竞业禁止即由

法律、法规明确规定的竞业禁止。如根据我国《公司法》规定,董事、经理不得自营或者与他人经营与其所任职公司同类的营业或者从事损害本公司利益的活动。从事上述营业或者活动的,所得收入应归公司所有;公司董事、经理除公司章程规定或者股东会同意外,不得同本公司订立合同或者进行交易。约定竞业禁止则是当事人之间通过协议的形式产生一定义务的竞业禁止。与法定竞业禁止不同,约定竞业禁止的义务直接来源于当事人之间的约定,并且禁止的内容主要是不作为义务,即不得与权利人从事相同或者相似的具有竞争性的行为。另外,约定竞业禁止只适用于特定的义务主体,而不是全体企业员工。约定竞业禁止的本意也在于保护商业秘密权人的权利,而不是限制劳动者的一般劳动技能或择业机会。



### 实战链接 8—3

#### 美国对华商业秘密“暗战”的升级

美国 FBI 调查商业秘密犯罪的范围扩展到了中国境内。2009 年 4 月 9 日,美国 Trenton 联邦地区法院开庭审理了一起商业秘密盗窃犯罪案件。美国 FBI 逮捕的犯罪嫌疑人朱某,31 岁,是中国公民,持有工作签证,被指控盗窃商业秘密、合谋犯罪、通信欺诈、盗取诚信服务。该案中,受害人公司报案后,FBI 介入调查,发现犯罪嫌疑人受雇担任高级环境工程师。雇主产品是面向中国市场的多媒体环境信息管理系统,可管理空气排放、地表水品质、地下水品质。该系统的源代码受加密保护。犯罪嫌疑人签署了雇佣、保密、不公开,以及 2008 年 7 月前返还全部保密和私有数据的协议。犯罪嫌疑人还签署了公证的宣誓书,声称其没有归还源代码,但是归还了全部保密信息的拷贝。FBI 还发现,犯罪嫌疑人与两名居住在中国大陆的中国人合谋犯罪,此三人与一家中国公司有密切联系。在上述中国人以及中国公司与河北一家政府用户的电子邮件洽商中,以及在陕西一家政府网站链接的“仿冒”产品中,FBI 发现了两组犯罪线索,跟踪刑事侦查发现,河北某政府部门发布公告,用极低的价格宣布购买中国公司的软件系统,FBI 遂立案逮捕了相关人员。美国 FBI 网站公布的文件声明,朱某将因为盗窃商业秘密、合谋犯罪被判处 10 年监禁,将因为 8 项通信欺诈和盗取诚信服务的指控被判处 20 年监禁,合计监禁将高达 30 年。其他犯罪嫌疑人一旦被捕获,也将面临长期监禁。

(资料来源: [http://www.chinaz.com/News/IT/0Z1Y6052009\\_2.html](http://www.chinaz.com/News/IT/0Z1Y6052009_2.html))

## 2. 合理竞业禁止的实施

首先,创新主体可以通过订立竞业禁止合同来保护商业秘密。企业在与员工建立劳动合同关系时即可确立竞业禁止内容。如在劳动合同、聘用合同、保护商业秘密合同、保护知识产权合同中明确约定竞业禁止条款。这类合同的订立应注意遵循合同自由、公平自愿的原则,兼顾企业利益、企业员工利益和社会公共利益的平衡。竞业禁止合同可以包括以下内

容：(1) 企业职工在职期间不得在生产同类产品或经营同类业务的具有竞争关系的用人单位任职或兼职；(2) 企业职工在职期间不得另行成立实体（如组建公司）或投资入股其他企业、实体与原企业展开竞争，不得自行设立与本企业有竞争关系的同类产品或者经营同类业务；(3) 企业职工在职期间和离职之前不得引诱其他职工一同离职，谋取个人私利或他人利益；(4) 企业职工不得在离职之前抢夺企业客户、诱使客户脱离本企业；(5) 企业职工在离职后在特定地域、时间内不得开展与原企业竞争的业务或成立企业与原企业展开相同业务的竞争，或供职于竞争企业；(6) 企业职工离职后的保密义务；(7) 企业对职工，特别是离职职工在采取竞业禁止措施时的相应补偿；(8) 竞业限制的地域、期限；(9) 违约责任等。

其次，创新主体可以通过制定企业规章制度来实施竞业禁止。企业内部的规章制度可以经过民主、合法程序确立下来，只要规章制度不违反法律、法规，不妨害社会公共利益和损害职工正当权益，而职工进入企业后没有明示的异议，那么即对企业的职工具有约束力。企业可以在规章制度中明确商业秘密竞业禁止的方案，如确定商业秘密竞业禁止适用的对象、范围、地域、时间和责任、企业与员工的权利与义务等，以加强对竞业禁止的实施。此外，创新主体还可以依法执行国家有关竞业禁止规范。



### 复习思考题

1. 简述商业秘密的概念及特征。
2. 简述商业秘密战略的制定步骤。
3. 简述商业秘密的保护策略。
4. 简述竞业禁止的内涵及分类。
5. 试论述如何合理实施竞业禁止策略。



### 案例分析

#### 【案例内容】

##### 华为的商业秘密管理模式

深圳华为技术有限公司（以下简称“华为”）深刻地意识到了商业秘密是企业的生存之本，华为对商业秘密的重视与保护超出了一般企业所能想象的程度。华为每年销售额的10%要投入到研发当中，2007年华为销售额在160亿美元左右，其中10%即16亿美元要投入到研发当中，而研发成果的绝大部分是以商业秘密的形式存在的，这些商业秘密不但是企业最重要的价值，而且是其发展的根基。为了保护自己的商业秘密，华为采取了极为严密的保护措施，使其得到了双层甚至多层架构上的保护。

### 1. 设立商业秘密的管理部门

为了保护和管理自己的知识产权，华为设立了一个专门的知识产权部门。同时，华为还专门设立了信息安全部，其主要工作内容就是商业秘密的保护，而在信息安全部中从事这项业务的员工将近 200 人。

### 2. 产品开发中采用“软件捆绑硬件”

在华为的产品战略里，历来有一条不成文的规定，即绝不生产应用型和通用型软件。所有研发的软件必须与硬件捆绑。这是由于应用型和通用型的软件大多是以光盘的形式存在的，其很容易被破解和被盗用，企业难以控制侵权风险。华为通过软件捆绑硬件策略，提高了侵权门槛，进而降低了风险。

### 3. 专利和商业秘密交叉保护

在华为，商业秘密是知识产权所有的权利形式中最大的一部分，其在进行知识产权保护的时候，往往采取专利和商业秘密交叉保护的方式，即针对比较容易构成侵权的、比较容易看到的成果，采用专利技术来保护；对于很难通过外部形式来看到的成果，则采用商业秘密的形式来保护。这种“专利和商业秘密交叉保护”策略可以在一定层次上解决专利之外的商业秘密保护问题。

### 4. 研发过程控制采用“分项目、分地域进行研发”

在华为，很多研发设计是分项目进行的，把一个产品分解，由多个项目组完成。这样，没有哪一个人包括这个业务领域的最高行政长官都没有权力拿到所有的东西。因此，泄密者也不可能拿到一个产品所有的东西，最多只能拿到一部分。

### 5. 系统的信息安全保护

华为的信息安全保护采用最严格的方法，分为三个方面：第一是制度设计，第二是管理授权的设计，第三是技术设计。在制度设计上，华为有一整套管理文件，并赋予该管理文件以最高权力，如果有工程师触犯相应的管理规定，就要承担非常严重的后果。在管理授权的设计方面，华为建立了基于国际信息安全体系架构的流程和制度规范。在“进驻安全”和授权的控制上，华为保证一个“相关性”原则和“最小接触”原则，也就是说，所有的文档和技术根据其保密的分级分层来进行不同的授权，只有一个完全必要的人才能接触相关的技术，而且接触是在相应的控制和监督的情况下进行的。

为了维护系统的信息安全，华为还采用了有关技术设计的手段。比如，华为公司中所有的研发网络是跟大网断开的。再如，在全球化异域同步开发体系中，研究人员开发的成果并不在本地的计算机上，而是在一个设控状态的服务器上任何从该服务器发出的信息都是有备份的，如果有问题可以回溯和检查等等。（资料来源：屈丽丽．华为商业秘密管理：多层布防．中国经营报，2008.02.24.）

## 【案例解读】

企业如何制定合理科学的商业秘密战略是其应对知识经济挑战所必须面对的课题。作



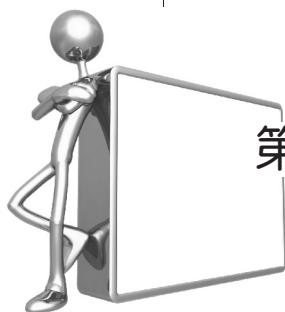
为企业的投资者、经营者、管理者乃至每一个职员都应意识到商业秘密对企业而言是重要的无形资产，应象重视资金、设备、厂房、产品等有形财产那样充分认识商业秘密的价值。

商业秘密的应用包括权利人自己实施、转让商业秘密和许可他人实施三种方式。具体采取的方式应根据企业的实际情况确定。如果企业有严密的管理和保护商业秘密的条件，又有充分实施该商业秘密的能力，可选择自行实施的方式，也可藉此取得竞争中的技术或经营优势；如果企业既没有保密能力又不能充分利用商业秘密进行产业化生产，最好选择转让权利的方式；如果企业有能力保密，但因生产规模、资金、资源配置的限制只能利用商业秘密价值的一部分，可以选择许可他人实施的方式。除考虑企业自身的有关条件外，还应从市场竞争的大格局中，研究同行业竞争者的相关技术水平、经营管理水平，研究和预测未来的技术发展趋势、经营管理模式，选择适合自身特点的应用方式。

对他人侵犯商业秘密的行为，企业应善于运用诉讼方式对自己的权利进行救济。在对商业秘密进行管理时，应注意充分地利用该秘密为企业营利服务，否则，闲置不用的秘密就没有管理和保护的价值了。

### 【案例讨论题】

1. 分析华为公司商业秘密管理策略的特点。
2. 你认为华为的商业秘密管理策略中有哪些值得其他中国企业借鉴之处？
3. 试讨论在电子商务环境下，商业秘密管理策略将遇到哪些机遇与挑战？



## 第九章

# 知识产权的资本运营战略

### 本章要点

掌握知识产权价值评估的内涵及特征  
理解知识产权价值评估的范围和内容  
理解知识产权价值评估的方法  
理解知识产权的交易策略的运用  
理解知识产权的出资策略的运用  
理解知识产权的融资策略的运用



## 第一节 知识产权的价值评估

知识产权战略的实施过程中,知识产权转让、许可、交易、投资、参股、融资等活动日益活跃,与此同时,侵害知识产权的情形也频繁出现。不论是交易中确定知识产权的对价,还是侵权后核定知识产权损害赔偿额,都要面临一个至关重要的问题,即如何衡量和确定相关知识产权的价值。知识产权价值量的确定常常依赖于知识产权价值评估。因此,在开展知识产权资本运营战略中首先需要了解知识产权价值评估的基本内容。

### 一、知识产权价值评估的内涵和特征

知识产权价值评估指确定知识产权现在的价值和通过未来的使用所得到的价值,由评估机构考虑相关因素并依据一定的计算方法对知识产权价值所作的评价、估计或预测<sup>①</sup>。知识产权价值评估的特点包括时效性、针对性、估价性和参考咨询性。

首先,知识产权价值评估的时效性。在知识产权保护期届满时或因其他原因权力失效时,其价值可以从“有价”降到“无价”。知识产权是有期限的权利,期限届满,作品、技术进入公有领域,成为全社会的共同财产,任何人均可任意获取和利用,此时的作品与技术尽管仍然可以发挥其作用,但它们已经不再具有经济学意义上的价值。在知识产权保护期限之内,随着时间的推移,保护期限的临近,由于可产生收益的期限缩短,获得收益的机会减少,知识产权的价值也相应减少。以专利为例,专利具有时间性且其保护期不可续展,因此专利保护期比商标保护期对其价值的影响要重要得多。对于同一专利而言,其价值与其距离法定有效期届满日的期限成正比,即此期限越长则其价值越大。如果专利保护期只剩下两年,价值决不能高于、等于或接近受让方往后两年预计利润的总和。总之,知识产权的价值是动态的,随着时间的经过,根据未来收益的增减而不断变化。

其次,知识产权价值评估的针对性。知识产权价值评估和一般资产评估一样,具有针对性或者目的性,即某一知识产权评估是适合于某一特定目的进行的。一般地说,它

---

<sup>①</sup> 范晓波.论知识产权价值评估[J].理论探索,2006(5):74-77.

是为市场的产权变动，如企业联营、股份制改造、合资兼并、公司上市收购、技术贸易、知识产权转让等，提供中介服务而对所需评估的知识产权作出一个合理的市价，促成企业资产经营活动目的的实现，与产权交易条件如投资条件、转让条件、许可条件密切相关。

再次，知识产权价值评估的估价性。知识产权评估是在特定的产权交易条件下，基于知识产权在企业营运中的状况，由评估者运用一定的科学方法和逻辑分析，根据知识产权的特性并结合评估目的，对企业某项知识产权在特定时间的价值所作出的合理结论，因而具有估价性。知识产权的价值由市场决定，知识产权价值评估不是凭空进行的，而是以特定市场为依据，在综合考虑被评估知识产权本身的性质和特点、其创作者的声名和影响力、市场的认可和接受程度、可被利用的期限、有关的交易惯例等多种相关因素的基础上进行预测。

最后，知识产权价值评估的参考咨询性。知识产权价值评估结论只是为知识产权交易各方提供参考意见，最后的成交价值仍应由交易各方协商确定。知识产权价值的估价并不一定等于价值。现实中有很多这样的实例，如某项知识产权估价为 50 万元，却有可能被人以 100 万元的价格买走，并通过利用产生高于 100 万元的收益。“估价”与“评价”本身说明了它们本身不是真正的价值（交换价值），是用“估”或“评”的办法以求得与真正的客观价值相符合或相近似的主观价值。

知识产权价值评估较之有形资产评估而言相对复杂，因为知识资产种类繁多、千差万别，可比性差，并且受客观环境影响较大，其效用发挥的期限、无形损耗及风险方面不确定因素较多。知识产权价值评估毕竟只是评估机构考虑相关因素并依据一定的计算方法对知识产权价值所作的预测，由于不可能充分、准确地考虑一切未来将出现并起作用的实际因素，知识产权价值评估或定价只能是一种预测性的评价，评估者的结论必须是建立在相关市场情况的分析和预测基础上，是对市场价值的估计和判断，而最终由市场决定和反映出的价值才应当是真正的知识产权的价值，也是对评估值的一个检验。



### 实战链接 9—1

#### 对专利资产进行评估管理可以降低维护成本

对专利资产进行妥善管理还可以降低公司专利组合的维护费和税费，从而大大节约成本。通过专利管理来降低成本的例子中，最著名的恐怕要数陶氏化学公司了。1994 年，作为公司成本削减行动的一部分，陶氏化学公司对其知识产权资产进行了长达一年的审核工作——这次审核在某种程度上已成为知识产权管理领域的传奇（现在借助新的自动化技术工具，则可以在几天内完成这项工作）。陶氏化学对当时公司拥有的 2.9 万项专利逐一进行了价值评估，并将其分配给 15 个主要业务单元进行管理。此后，由专

利使用而产生的经营活动一律由各业务单元负责。各部门的“知识资产经理”定期开会审议整个公司的专利工作，为各项或各类专利寻找授权使用、商业化或合资合作的机会。

通过这次审核，陶氏化学公司从专利组合中剔除了公司不需要的专利，并将其无偿捐赠给大学和非营利性机构，此举使公司在税费和专利维护费上直接节省了 5000 万美元。（1999 年杜邦公司效法陶氏化学公司，将 23 项专利捐给大学，因此减免了 6400 万美元的税费）得益于此次审核，陶氏化学公司的专利许可费收入也从 2500 万美元提高到 1.25 亿美元以上。据该公司知识资产管理小组前任负责人戈登·彼得拉什（Gordon Petrash）所述，如果考虑到公司技术资产与业务目标更有效地结合后带来的诸多商业利益，此次审核为公司创造的收入大概能以“数十亿美元计”。

（资料来源：凯文·瑞维特，戴维·克莱恩，发现知识产权新价值 [J]，哈佛商业评论，2006.7.）

## 二、知识产权价值评估的范围

知识产权价值评估在国内外都是刚刚起步，相对来讲我国知识产权价值评估已经形成了一套复杂的规范性文件。例如，国务院、财政部等主管部门已经颁发了《国有资产评估管理办法》、《国有资产评估管理若干问题的规定》、《国有资产评估违法行为处罚办法》、《关于加强和规范评估行业管理的意见》、《资产评估机构审批管理办法》、《资产评估准则——基本准则》、《资产评估职业道德准则——基本准则》、《资产评估准则——无形资产》等规范性法律文件。半官方的中国资产评估协会也发布了《企业价值评估指导意见（试行）》、《注册资产评估师关注评估对象法律权属指导意见》等执业准则。随着法规的逐步完善，我国无形资产评估行业取得了较大的发展。目前，我国已有专业的无形资产评估事务所十多家。此外，近 3800 多家综合性的评估事务所也在从事无形资产的评估工作，从业人员达 6 万多人，其中注册评估师 2 万多人。从业务实践看，主要是企业为获取行政登记、资质、许可、证明等单方申请的小型评估，一般不涉及技术分析，层次较浅，难度和用途都不大，纯商业性的知识产权评估尚极为鲜见<sup>①</sup>。

企业通常在以下情况需要开展知识产权价值评估：第一，知识产权贸易需要企业进行知识产权价值评估。例如 2006 年 1 月，瑞典爱立信正式收购英国电信公司马可尼，交易价格约 21 亿美元，约为马可尼公司市值的两倍。该笔收购支出中，约 90% 用于购买马可尼公司的无形资产——主要是知识产权。第二，在以知识产权资产参股时，企业需要进行知识产权评估。例如，上海天娜药物研究所开发的科技成果——“圣洁医生”消毒洗洁液，曾被评估作价 2550 万元。该知识产权资产入股后占新公司注册资本的 51%。第三，用知识产权进行质押贷款时，企业需要进行知识产权评估。例如，“星”的文字商标曾被

<sup>①</sup> 魏衍亮，知识产权价值评估问题研究 [J]，电子知识产权，2006（12）：19-21。



评估值 1.08 亿元。在被认定为中国驰名商标后,该文字商标的价值又被重新评估为 3 亿多元。凭借相关评估报告和商标权质押合同,星牌公司曾从银行获得 500 万元的贷款。第四,用知识产权增加注册资本数额时,企业也需要进行知识产权评估。例如,北京亿维德电气技术有限公司原来的注册资本为 400 万元,知识产权出资所占的比例很低。后来,出资人陈明洋原先投入该公司的一项专利技术“基于互联网工业电气产品的供应链技术服务网络”被重新评估为 2611 万元,并被完全注入总股本。这样,公司的注册资本猛增到了近 3000 万元,知识产权出资所占的比例超过了 80%。第五,确定法律诉讼赔偿金数额时也需要知识产权价值评估。例如,2005 年,美国医疗公司 Medtronic 在侵权诉讼中屈服,同意向原告支付 13.5 亿美元的知识产权使用费。不仅如此,企业在选择知识产权标的时,在协商 OEM 或者 ODM 合作契约的知识产权条款时,在遭遇侵权诉讼后分析诉讼策略时,在吸引风险投资、进行股份制改造、资产重组、民营化改革、企业合并、破产清算、遗产分割、奖励职务发明人时,在分享委托项目的知识产权成果、专利申请权和其他利益时,甚至在确立研发设计选题、规划知识产权检索和部署策略、开展市场布局、进行广告宣传时,也需要进行知识产权评估。



### 实战链接 9—2

#### 产权市场正成为新兴产业的重要融资渠道

我国大力发展战略性新兴产业的路线已经明确,知识产权制度在培育发展战略性新兴产业中的作用也日益突出。在各个知识产权交易平台上,挂牌交易的新兴产业知识产权项目正呈现出井喷的现象,节能环保、新技术、新材料等相关行业的企业知识产权成为了交易的热点。

2010 年以来,在上海联合产权交易所的知识产权交易平台上已有多个属于新兴产业的知识产权挂牌转让,尤其是 12 月挂牌的项目中,有近半数都涉及新兴产业。挂牌的项目包括物联网关键技术及产品、3G 移动网基站互联等多个方面。

近期,上海联交所挂牌了某新型锂离子电池负极材料钛酸锂产业化制造项目。据介绍,锂离子电池发展的主要方向是在电动汽车、储能以及空间技术等方面的应用。该项目已经完成了产品试制工作,并通过了国家轻工业电池质量监督检验中心测定。

11 月,金马甲交易平台挂牌了多项涉及风力发电叶片用胶及相关领域的技术转让或合作公告。有关人士介绍,我国已经把风力发电作为优先扶持发展的项目,从政策到资金给予了大力支持,相关技术作为新能源利用的一部分,拥有广阔的市场前景。

10 月以来,中国技术产权交易所共有 57 项产权挂牌交易,其中有 16 项涉及节能环保行业,包括污水处理、新能源汽车动力系统、空调节能控制系统等项目。此外,还有多个项目涉及新材料行业。

业内人士表示,对于战略性新兴产业内的企业来说,其主要资产是各项专利等知识产权。除了传统的信贷融资、股权融资外,产权市场正成为新兴产业的重要融资渠道。

(资料来源:于萍.知识产权交易如火如荼 [R].中国证券报,2010.12.13.)

### 三、知识产权价值评估的内容

知识产权的价值评估包括专利权、商标权、商业秘密、著作权、植物新品种等的评估。由于植物新品种等其他知识产权的价值评估的复杂性和难掌控情况,这里重点介绍专利权、商标权、商业秘密和著作权的价值评估。

#### 1. 专利权价值评估

企业在开展专利技术转让、专利技术许可以及专利技术的相关贸易活动中,都需要对专利权进行评估,以保证专利价值的有效转移。通过对专利权的价值评估,可以有效地促进专利技术资本化,促进专利技术流通与交换。对专利权进行评估,需要依据专利本身的特殊属性。一方面由于专利具有很强的探索性、非重复性和一定的风险性,构成专利技术价值的因素很多,所以用一般的社会必要劳动时间来衡量比较困难;另一方面专利从信息状态转变成商品,要经过研究开发、产品销售、市场开发的过程,而一旦被社会所接受,就会产生巨大的效益,因此专利使用价值表现出非直接性、区别性特点。依据专利价值和使用价值的特殊属性,对专利价值进行评估时需要根据市场供求、价格均衡规律中的若干具体问题展开分析,寻求专利发明创造内涵的价值,并由此建立一种可以量化的计算方法,也就是说,评估时应寻求专利在市场中的货币价值量,而不是测算该项专利所内含的劳动量。一般地说,专利评估主要应解决两方面的问题:一是考虑哪些因素对评估存在影响,其影响的程度有多大;二是采用何种可以量化计算的方法<sup>①</sup>。

#### 2. 商标权价值评估

商标权价值评估也是知识产权价值评估的重要内容。商标是企业无形资产的重要代表,对商标进行评估是企业经营发展到一定阶段后的必然要求。通过评估商标权使企业更好地评估企业的商标价值,为企业争创名牌和实施品牌战略打下良好的基础。商标权评估指在某一时点上,在以交易为前提或假设前提下,对某一商标的现时公允值进行估测。尽管商标可以作为一个独立的资产,但在实践中并不存在一个有形的商标交易市场。商标权评估与专利权评估一样,也需要考虑较多的复杂因素,结合被评估对象自身的特点采取合适的方式进行。商标价值包括商标的成本价值、信誉价值、权利价值、艺术价值等。评估商标权时,除考虑评估的目的、该商标的使用商品范围、该商标的特点等外,还应考虑该商标所处的法律状况、市场状况、竞争状况、未来计划、风险程度等问题。商标权价值是

<sup>①</sup> 马敬.国际知识产权贸易中的价值评估问题 [D].沈阳工业大学,2007.

通过使用逐渐形成的。商标在企业商品中的不同使用状况,如该商标最早使用及连续使用的时间,该商标商品在国内的销售量及销售区域,该商标商品近几年销售量、销售利润、市场占有率等,都对商标价值的评估具有影响,其中商标商品的规模、市场覆盖率对商标价值构成的影响较大。

### 3. 商业秘密价值评估

商业秘密作为一种无形财产,可以进行转让和交易。在国际技术贸易中,技术秘密已成为主要的贸易对象,相关统计资料显示单纯的技术秘密转让约占总贸易额的30%,附有技术秘密的专利许可约占60%。经营、管理秘密也越来越被商界所重视,并已成为贸易和投资的重要对象<sup>①</sup>。由于商业秘密具有不为公众所知悉、具有经济利益、实用性和采取保密措施等特点,因此商业秘密的价值评估强调以市场为依据。商业价值评估可以通过开展针对商业秘密的深度检索、分析、评估来实现。这个工作主要涉及三个方面的内容:第一,找全、找准相关文献;第二,分析商业秘密的权利要求保护范围和稳定性;第三,分析商业秘密独占权在目标市场所覆盖的技术、产品、产业领域,分析维护该独占权的成本,以及上述覆盖的时间期限和可能取得的收益。

### 4. 著作权价值评估

著作权评估指对由著作权人享有著作权的作品,如计算机软件,产品设计和工程设计图纸,进行商业性使用或控制的价值作出的评估。科学地评估著作权价值,既有利于增强社会著作权意识,也有利于著作权人有效地行使权利,更好地实现著作权的价值。著作权价值评估要考虑其社会价值和经济价值。著作权的客体是文学、艺术和科学作品,它与专利权、商标权客体在性质上有所不同,它可以作用于人们的精神生活领域,满足人们精神生活的需要。作品通过传播,能产生较大的社会价值,优秀作品能起到启发人、教育人、鼓励人的作用,它所产生的社会价值是不可估量的。正是在这一意义上,作品著作权具有人格权和财产权的双重属性。现实中,作品利用形式越多,可以利用的权能越多,使用范围越广,著作权的行使带来的经济收益会更多。因此,评估著作权时应充分考虑作品形成后的获利能力,著作权的经济价值一般体现于此。

## 四、知识产权价值评估的方法

### 1. 专利权的价值评估方法

专利权的价值评估方法主要有两种:现行市价法和收益现值法。现行市价法是指以市场上相似产品或技术为参照来确定专利技术的价值。采用这种方法有一个重要前提,即待

---

<sup>①</sup> 李永明. 商业秘密及其法律保护 [J]. 法学研究, 2004 (3): 46-54.

评估的专利与参照物是同一产品的不同方法专利，或者是用在同一产品上的外观设计专利。收益现值法着眼于采用该专利技术的未来效益，是将专利在有效期内预期创造的总收益，折算成专利评估时的价值，然后按一定比例提取作为专利的评估值。在决定专利技术的评估值时，首先对专利项目的技术先进性、经济可行性及市场前景等，进行具体、深入、科学的可行性论证，搞清专利项目的法律状态、保护能力、因独占市场而带来的最高经济效益和最低经济效益范围是非常必要的，这些是确定收益现值法评估要素的基础。知识产权资本化，旨在将知识产权作价量化为资本，实现其投资价值。因此，知识产权投资作价的高低，直接关系到企业资本的虚实、营运能力的大小、对外信誉的高低，也事关各股东股权大小、收益分配、亏损分担等重要问题。因此，对知识产权依法合理作价是知识产权资本化的核心。知识产权对企业的发展和社会的进步起着重大的作用，一个专利可以救活一个濒于绝境的企业，一个发明可以推出一个新的品牌或提高一个商标的知名度，同样，一个发明也能提高企业的知名度。所以，加强知识产权的管理既是维护国家利益的需要，也是企业自身发展的需要。

## 2. 商标权的价值评估方法

在商标权评估中，经常使用的方法有三种：一是重置成本法，即在现用的技术和市场条件下，重新开发一个同样价值的商标所需的投入作为商标权评估价格的一种方法。他需要把商标权主体的有关广告宣传费用、售前售后服务附加值、有关的公益救济性捐赠等累加起来作为商标权的评估值。重置成本法以发生的商标权的内在投入为评估基础，有关因素的数值较易确定。但商标权属于无形财产，不可能像有形财产那样可以完全重置，否则就不成其为专有权了。可见，重置成本法中重置出来的成本只具有相对意义。二是现行市价法，即通过市场调查，选择一个或几个与被评估商标相同或相似的商标作为比较对象，分析比较对象的成交价格和交易条件，进行比较调查，估算出商标价值的方法。现行市价法以完善而又活跃的商标市场为前提。就目前我国商标权市场情况来看，此方法操作起来更为复杂，尤其“与被评估商标相同或相似的商标”的选定可能令出资各方发生争议。三是收益现值法，即以特定商标在有效期内的预期收益作为商标权的评估值，这也是现在使用较为广泛的方法。收益现值法是理论上较为合理的方法，因为商标权的资本化旨在发挥商标权的投资价值，看中的便是它所获得的收益。但在评估测算中商标的使用期、商标在使用过程中的贴现率、商标权在特定期间的收益额均是较难确定的因素。

## 3. 综合的知识产权价值评估方法

企业还可以采用更为综合的五种知识产权评估方法<sup>①</sup>。

---

<sup>①</sup> 金珞，傅年烽，陈劲译．理查德·瑞兹盖提斯．企业知识产权估价与定价 [M]．北京：知识产权出版社，2008．

(1) 采用行业标准进行估价。这里所说的行业标准是指存在着记录大量种类繁多的历史交易的数据库,买卖双方可以通过参考这些历史数据来决定合适的交易价格。但在大多数情况下,行业标准只是指出某些交易的定价范围以作为某些交易的基准,很多领域都存在这样的标准,如二手车市场、公司债券、办公室建筑面积、桃子和收藏家收藏的棒球卡等。在考虑将这些标准用于知识产权交易估价时的有效性和局限性之前,我们有必要先搞清楚标准能被有效使用的具体环境。一般说来,当出售或出租的物品在两个基本要素——种类和品质上颇具特色,而且当大量的公开的可获得的类似交易充足,形成市场历史数据,用于交易价格借鉴时,行业标准能起到很好的指导作用。

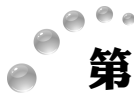
(2) 采用评级/排名法估价。当需要对难以量化的问题进行评估时,评级/排名法就是经常采用到的一种方法。采用评级/排名法一般需要由个人或专家组根据一些指定的数字化评分尺度进行准备,然后把这样的信息提供给独立的或委员会制的专家组,专家组会对每一标准进行打分,最后由负责调查的相关人员把分数制成表格并排名。构成评级/排名法的五个要素主要包括评分标准、评分体系、评分尺度、权重分配和决策表格。该方法不仅适合技术估价,也适合投资组合选择。

(3) 采取经验法估价。对于以大量经验为基础的决策制定来说,“经验法”是一个有效的指导方针。最著名的启发法或是经验法在许可估价中被称为25%法则,也可称之为25%~33%法则。25%法则的分摊比例是将总盈利的25%分给卖方,75%分给买方。25%法则在许可领域已经被广泛接受了,该规则几乎出现在所有与估价有关的文章中。

(4) 采用现金流量贴现法估价。用现金流量贴现法来估价主要通过计算出所有未来现金流的现值,通常称之为净现值(Net Present Value, NPV)。由投资项目所导出的期望现金流的“权重”决定了为获得这样一个许可权所愿意支付的最高价值,即通过对期望产生的盈利进行估计而对相应的投资机会进行估价。

(5) 采用蒙特卡罗和实物期权估价。这两种评估方法都基于现金流量贴现法。因为这两种方法都以现金流模型为基础,模型对收入和成本有具体的假定,所以这两种方法是相似的。然而,他们之间的确存在差异。蒙特卡罗估价法不限于对主要变量如收入、成本或成功的技术风险作出单一价值的预测;相反,该方法只是对相应概率条件下主要变量的取值范围进行估计。令人惊讶的是,在许多情况下,这种方法比对主要变量进行具体的价值预测要简单得多。现金流量贴现法在实物期权法中同样起着很重要的作用。当处理长期项目时,尤其当费用在期初发生而且数额大,而预计的回报却发生在遥远的将来,那么使用单个风险调整临界率会使许多长期项目显得不经济实惠,其原因是当 $n$ 很大时,贴现因子变得很小。期权定价法用增量法对项目的投资和回报进行估算,所以很好地解决了这个问题。





## 第二节 知识产权的资本运营策略

### 一、知识产权的交易策略

#### 1. 知识产权交易的内涵

在市场经济条件下,大部分的知识产权均需要通过交易方式,在市场上检验和实现自身的价值。知识产权交易是以货币为媒介的知识产权,以及包含知识产权的产品和服务的价值交换<sup>①</sup>。知识产权交易的主体具有多元性,包括组织与组织,个人与组织、个人与个人等。知识产权交易的对象包括专利权、商标权、版权(著作权)、原产地域标志权、生物新品种权、集成电路设计权、技术秘密和其他来自智力活动,或与智力活动、商业标志相关的一束法定权利。知识产权交易不仅交易知识产权产品,也同时交易与知识产权运用相关的附属产品或资源。例如,专利的交易往往伴随着技术指导、技术秘密和相关设备的交易;商标的交易伴随着一定的特许行为和市场空间的让渡;版权(著作权)的交易则伴随着打击盗版的承诺。知识产权交易的模式有一对一、一对多、多对多、直接间接等不同情形;从交易流程看,要经由交易主体间意向、中介、谈判、签约、交割、售后维护服务等环节。同时,由于知识产权的无形性,需要与其他资产有机结合才能发挥作用,这也决定了知识产权资产的价值具有弹性,不同的评估人员或运用者会作出截然相反的评价。

#### 2. 知识产权交易的形式<sup>②</sup>

知识产权交易是指相关组织间通过市场化路径,将知识产权的所有权、使用权、经营权等,以及包含知识产权的产品、服务,经由一定的机制设计或习惯而成的方式,通过有偿转让、实施有偿许可等方式,充分发挥其效用的行为。产权理论与实践均表明,但凡现代实体资产、无形资产产权交易的形式都可以直接适用于,或经过改造后运用于组织间知识产权交易。这里介绍一些知识产权交易的主要形式。

① 王智源. 组织间知识产权经济合作与交易的模式及机理研究 [D]. 中国科学技术大学, 2010.

② 王智源. 组织间知识产权经济合作与交易的模式及机理研究 [D]. 中国科学技术大学, 2010.

### (1) 拍卖式知识产权交易

拍卖既是古老的买卖形式，又是现代商品、服务和资产的重要交易方式。可以作为知识产权交易的主要拍卖方式有：英格兰式拍卖、荷兰式拍卖、密封递价拍卖、有底价拍卖、无底价拍卖、定向拍卖、集邮者拍卖（又称维克里拍卖）、网络拍卖等。拍卖流程看似标准化设计，但它是各交易主体间动态博弈的过程，结果具有随机性的成分。

### (2) 招投标式知识产权交易

主要分为公开招标和邀请招标两种形式。其基本流程是根据知识产权供给者、需求者的委托，按照相关法律法规的要求，由招投标交易机构组织招投标活动。交易机构和知识产权供给者共同制定招标书，发布包括拟转让知识产权信息在内的招投标文件。在特定知识产权招标期间内，竞标人参与登记并递交投标书后，则根据法律法规的规定和程序，组织招投标会，公开开标，由交易机构聘请的评标专家组评出中标人。随后，按照约定的条件交割知识产权与对价。

### (3) 协商式知识产权交易

事实上，任何一宗知识产权交易都需要进行协商谈判，但协商式知识产权交易专指通过交易中介机构转让知识产权的特定方式。即转让知识产权的信息在交易中介机构公开挂牌期满后，由供给者经过审慎调查，与符合受让条件的意向需求者，通过谈判、比较、选择等环节，确定需求者的交易形式。这种方法在知识产权价值难以一时明确，或需要供给者跟踪服务的条件下受到青睐。

### (4) 托管式知识产权交易

知识产权交易参与者通过独立的托管组织提供信用中介，一方需求者（就两方知识产权交易者情形而言，多方交易时类推）先将资金存入托管组织并暂时冻结，待一方供给者提供了双方约定的知识产权或满足了双方协定的其他事项后，托管组织按照协议约定的规则，协助完成资金交割并收取必要的佣金。

### (5) 承担债务式知识产权交易

当代，由于有充分发展的市场经济条件做基础，知识产权经济价值的作用十分明显。由此，资产所有者可将其拥有的知识产权，在适当估价的基础上用于归还其欠下的债务。此时，知识产权既作为交易对象，又起到了一般性偿债资产的作用。

### (6) 合同式知识产权交易

这是知识产权交易的重要形式之一，此方式通常不以交易的中介机构作为传导，而是按照合同管理方面的法律法规所设定的合同要件，自主进行知识产权交易。合同内容主要有交易的供给者，需求者，知识产权标的，交易价格，支付方式和期限，知识产权交割有关事项，违约责任。合同类型分为知识产权许可使用合同、知识产权转让合同、知识产权质押合同、知识产权担保融资合同、知识产权信托合同、知识产权证券化合同等多种具体交易合同。

### (7) 电子式知识产权交易

前述拍卖式交易中已经提到网络拍卖，但电子式知识产权交易的范围远不止网络拍卖形式。随着信息网络技术与现代知识产权制度的发展和完善，电子信息技术本身既成为了知识产权交易的对象，又从技术角度催生了新型的知识产权交易方式。严格意义上讲，电子式知识产权交易并非是一种独立的交易方式。只是因为此种交易方式在现代逐渐普遍，不受时间、地点等传统交易方式限制因素的制约，广泛地渗透到现代知识产权交易行为及其流程环节中。一些国家的实践表明，电子式知识产权交易具有广阔的发展前景，例如，网上专利权、著作权、商标权的交易。

当然，上述交易形式之间也存在着一定的交叉重叠。例如，合同式交易方式会浸透到其他交易形式中去。随着市场运行机制和实践的发展，知识产权交易形式也会不断的更新和完善。总体上看，无论采取何种交易方式，对组织间知识产权交易参与者而言，其核心是要实现交易的便捷、流程的优化与知识产权价值的充分挖掘。

### 3. 知识产权交易的策略

首先，组织间开展知识产权交易时，要确立重点领域，充分发挥比较优势。例如，我国在与发达国家开展知识产权合作与交易时，要尽量争取在基本专利、核心版权（著作权）等领域进行，避免陷入低层次不对称合作与交易之中；微观组织间在开展知识产权合作与交易时，则要更多地结合自身发展的战略方向，做到有所为有所不为，取得嫁接与集成的比较优势，避开低水平重复合作与交易。此外，知识产权交易的过程既会产生正效应，也可能产生负效应。以发展中国家与发达国家间为例，发展中国家会因为发达国家的各种壁垒等原因，难以获取最先进的专利技术；而发展中国家则因为在国际知识产权公共政策制定上的弱势，往往会主动或被动地将传统知识产权资源不加保留地拿去和发达国家开展合作与交易，导致合作中的利益失衡。当然，合作与交易中的正效应也是客观存在着的，这突出体现在伴随着发展中国家从发达国家得到所需的先进技术和文化，促进了经济社会的进步<sup>①</sup>。

其次，需要考虑知识产权交易的连带外部效应，包括正的外部效应，也包括负的外部效应。例如，某些版权的交易，可能对社会风气产生正面或负面影响；某些医药专利权的交易在治疗疾病的同时，可能会造成对资源或环境的压力；某些商标权的交易会提高相关行业的标准升级等。当一项知识产权交易与另一项知识产权交易息息相关时，则二者构成连带外部效应。这在知识产权与技术标准问题挂钩后，尤为值得重视。因为一组知识产权被纳入标准体系后，相互间的连接将更为紧密，那么会形成一种壁垒，获得许可使用的成本会相应提高，是否侵权也将更难辨认。我国在DVD、打火机和通讯设备等行业中已经领教了这种连带外部效应的威力。

最后，加强知识产权交易中的自律和他律。知识产权的交易的自律主要指交易各方通过

<sup>①</sup> 郭宇颺. 知识经济中一种新的产权制度和生产方式 [D]. 北京大学, 2004.

自觉遵守相关的协定协议、法律法规、行业协会章程、交易规则、交易习惯,以及采取沟通、对话、内部控制和防范措施等一些自觉行为,对交易中可能产生的不对称博弈、道德风险、逆向选择、契约不完全性、负外部性等问题进行约束,减少交易中的阻力和负效应,以达到公平、公正地促进交易的目的。考察组织间知识产权交易中的他律,不能单纯地认为它是一个政府对市场如何监管的问题,而是要跳出微观组织,从其外部去寻求弥补市场缺陷的系统化对策。简单地说,组织间知识产权交易中的他律是指国际组织、国家、地方、仲裁、行业、公众等,利用协定协议、法律法规、行业规则、舆论监督等手段,对交易中的“敲竹杠”、契约监控难、壁垒、市场垄断、外部性、滥用等问题进行治理。我国于2008年8月实施的《中华人民共和国反垄断法》,即是遏制知识产权交易中滥用行为的其他律手段之一。



### 实战链接 9—3

#### 知识产权交易日益繁荣

随着国家加大对知识产权的重视,近几年来,我国知识产权交易和融资取得了突破性进展。知识产权及相关专利项目的挂牌量与日俱增,成交价格也“水涨船高”。

目前,我国大部分产权交易所都已经开辟了知识产权交易平台。上海、天津、武汉等地还专门设立了专业化的知识产权交易所,为知识产权持有人、意向方和投资方提供知识产权展示推介、知识产权交易转让、资产评估和质押融资等一系列综合配套服务。京津冀还正式建立了知识产权保护的合作机制。

除了地方性的知识产权交易平台外,目前,作为国内唯一一家“国字号”的技术交易平台,中国技术交易所在技术交易领域也推出了企业专利项目的多项投融资服务,并推出“知识产权一站式服务平台”。

统计显示,今年以来已经有二百余项技术产权项目在中国技术交易所挂牌交易,项目涉及生物医药、节能环保、交通运输等多个领域。

在上海联合产权交易所的知识产权交易平台上,今年也有近二百项知识产权项目挂牌交易。此外,金马甲交易平台上的知识产权交易也吸引了众多企业挂牌交易。

交易火爆不仅体现在挂牌数量上,近期,知识产权及相关专利项目的成交价格也水涨船高。今年11月,天津药物研究院将其研发的中药“龙加通络胶囊”技术以及专利,以超过5000万元的价格转让给一家新成立的医药公司,创下中药专利成交价历史新高。事实上,早在2010年年初,天津药物研究院就委托中国技术交易所以4000万元加上5%销售提成的底价公开挂牌转让该项目。

目前,中技所、金马甲等国内诸多产权交易机构构建的平台,已经为技术类等知识产权交易提供了良好的平台。知识产权交易平台的建立正推动国内知识产权资源向生产要素的转化,加快实现知识产权的市场价值。

此外,专业性的知识产权联盟也在不断发展。今年11月30日,中国种业知识产权联盟在北京正式成立。该联盟由全国53家农业科教单位、企业、社会团体发起设立,主要开展知识产权转让、交叉许可、协同实施,促进知识产权向产业技术体系集聚,增强种业的核心竞争力,从而促进种业发展。

(资料来源:于萍.知识产权交易如火如荼[R].中国证券报,2010.12.13.)

## 二、知识产权的出资策略

### 1. 知识产权出资的内涵

知识产权的价值在于使用,知识产权的使用既是知识产权价值的体现,同时又是其价值实现手段。从知识产权使用的现实形态看,表现为两种情形,一是权利人以所有者的身份行使对知识产权的占有、使用、收益和处分;二是使用者只是作为被许可人的身份,通过与知识产权所有人签订使用许可协议的方式,获得了在特定的期限、在特定的地域范围内以特定方式对知识产权的使用权。知识产权出资,是知识产权使用的一种方式,是出资者为取得股东身份或股权将自己的知识产权投资于公司的行为<sup>①</sup>。

### 2. 知识产权出资的适格性条件

知识产权的性质与特征,决定了知识产权出资属于现物出资的范畴,因此出资的适格性条件与现物出资的适格性条件相同。我国现行《公司法》第27条实际上归纳了现物出资适格性条件,即有用性、评价的可能性及可独立转让性,从该条列举的出资种类看,实际上也排除了未来形成的价值物出资的可能性,因为未来的价值物显然是无法估价的。因此,判断一项知识产权是否具备适格性,应当从价值物的现存性、评价的可能性、可独立转让性和为公司的经营目的范围内的有用性4个方面进行考察。

(1) 价值物的现存性。价值物的现存性是指现物出资的标的物应该是事实上已存在的价值物,是现物出资制度的目的所要求的要件。要求出资标的属于现存价值物的合理性,在于除了考虑公司经营的效率性外,还考虑到了公司经营的安全性,考虑到对第三人债权保障的需要,与具体的现实制度相配合。

(2) 评价可能性。既然现物出资以比价换算给予股份,就要有对该标的物进行客观评价的方法。对于无法进行明确评估的财产不能用做现物出资。其实,既然是一个现存的价值物,就必然有办法估算其价值,至于估算价值与实际价值在多大程度上具有一致性,是一个技术问题。

(3) 可独立转让性。出资者要履行交付出资标的义务,就意味着要求标的物是可以独立转让的,否则,出资者的履行义务便无法完成。但实践中,确实存在着无法独立转让却

<sup>①</sup> 张炳生.知识产权出资制度研究[D],对外经济贸易大学,2007.



仍允许出资情况，如一些国家允许商誉出资，而商誉往往是与公司名称、商标、服务质量、经营者的个人信誉联结在一起，无法独立转让。因此，一些学者认为，与其说要求出资标的物具有可独立转让性，不如说具有可独立支配性更为准确。

(4) 公司目的框架内的收益力。我国现行《公司法》实施前，专家建议“股东可以采用下列出资形式：货币、实物、知识产权和非专利技术上的使用权、债权、股权、有价证券、其他可以确定经济价值，可独立转让，为公司经营所需要的财产。

从适格性的要件考察，集体商标、证明商标和地理标志权由于不能独立转让，故不具备出资的适格性，不能用于出资。

### 3. 知识产权出资的策略

公司的独立财产是由股东投入，但又必须与之分离的财产构成。知识产权作为出资标的一旦投入公司后，就成为公司这个法人独立的财产。因此知识产权出资必须把知识产权交由公司完全支配管理，出资者必须把知识产权交给公司。知识产权出资的履行不仅是一个事实交付的问题，在法律上更重要的是，还必须完成形式交付，即在法定登记机关完成从出资者到公司的过户手续。按照我国公司法的规定来看，要求出资的履行应当在公司成立以前完成，对于货币出资而言，这一规定没有障碍，但对于包括知识产权出资在内的非货币出资，在法律上存在着障碍。因为公司尚未成立，没有接受履行的法律能力。而大多数知识产权的出资履行以完成形式交付为准，即完成法律上的主体变更手续。公司没有成立，使得这种法律主体的变更不可能进行。从节省公司的设立成本的角度，公司法应当明确，股东以知识产权出资的，应在公司依法成立后的若干时间内完成履行。

专利权出资时，出资者应依法定程序将专利权转让给公司，在完成登记公告之后，公司取得了对该专利权支配权，同时也当然取得了对抗任何第三人的效力。出资者无论出资者行为完成之前或之后将用于出资的专利权转让给任何第三方或者作为出资投资于其他公司，均不得对抗已经完成登记公告的出资行为。商标权转让出资的履行，即完成注册商标所有权从出资者到公司的法律手续。商标权的转移不牵涉到技术资料的移交和商标制造工艺的指导等。故商标权转让出资的履行，不以商标标识的交付为必要，完成法律的主体变更，即完成了商标权出资的履行。著作权（包括邻接权）转让出资，应当签订书面的著作权（包括邻接权）转让协议，出资履行以转让合同的生效为准。由于著作权（包括邻接权）的取得不以登记为必要，故著作权（包括邻接权）出资转让合同应当在著作权管理机关办理备案手续。

植物新品种权的出资者应在公司成立后，应当根据出资协议，办理植物新品种权的转移手续，提供技术资料，协助植物新品种权的应用实施。商业秘密权依赖保密措施的有效性而存在，不以法律的授权而取得，故商业秘密使用权出资的履行，应当签订保密协议，明确出资后商业秘密泄露的后果与法律责任。同时以商业秘密使用权出资，应当履行移交图纸、数据、模型、程序等技术和商业资料外，提供人员等事实交付行为，以使公司能有效掌握和利用该项商业秘密。

### 三、知识产权的融资策略 |

#### 1. 知识产权融资的内涵

融资是知识产权进入生产、流通和服务领域的先决条件。利用知识产权等无形资产融资,往往直接代表企业的转型方向,既能补充资金,还能提高资金投放的市场效率。知识产权质押融资,是企业以知识产权为质押标的物,向银行申请贷款的一种融资方式。债务人或者第三人将其知识产权作为质权的担保向债权人取得贷款,当债务人不履行债务时,债权人有权依法以该知识产权折价或者拍卖取得的价款优先受偿<sup>①</sup>。

近年来中央与各级政府逐步认识到知识产权融资的必要性和可行性,先后出台了多项政策法规支持知识产权融资。2008年6月,在国务院印发的《国家知识产权纲要》中明确提出,要建立知识产权价值评估制度,鼓励知识产权转化运用,引导企业采取包括知识产权质押在内的多种融资方式,实现知识产权的市场价值。随着国家对企业知识产权融资政策和激励机制的完善,知识产权融资作为一种新的融资方式得到一定的尝试与发展。2009年年初,国家知识产权总局正式确定北京市海淀区、吉林省长春市、湖南省湘潭市、广东省佛山市南海区、宁夏回族自治区和江西省南昌市等知识产权局为首批知识产权质押融资试点。目前,知识产权融资工作在全国很多地区已经启动。

#### 2. 知识产权融资的方式<sup>②</sup>

(1) 企业场外创立融资。企业通过创立协议、公司章程等约定,吸收知识产权作价入股来设立企业。这是小型技术型或高新技术企业成本较低的融资方式。

(2) 企业上市、增资扩股融资。企业以知识产权为核心资本,借助中小板、创业板上市融资,扩大生产、流通或服务规模或开发新的生产性项目。这是融资成本较高但融资规模较大的知识产权融资方式。已上市的企业,也可以利用知识产权进行增资扩股,达到再融资的目的。

(3) 知识产权证券化融资。资产证券化融资的主要作用是改变资产的流动性。知识产权等无形资产的流动性较差,通过被转换为流动性较强的有价证券,来提高其流动性。知识产权证券化最基本的依据是知识产权能够为企业带来可预见的现金流。我国开展资产证券化业务的银行是国家开发银行和中国建设银行。

(4) 信贷融资。传统的信贷业务中,银行过度依赖抵押担保,从而限制了利用知识产权进行信贷融资。知识产权质押贷款,为企业提供了新的融资方式。

(5) 交易融资。通过知识产权的租赁、转让、买卖等实际交易的方式融资,是企业换取流动性的常见方式。

① 张伯友. 知识产权质押融资的风险分解与分步控制. 知识产权 [J], 2009 (3): 47-49.

② 苑泽明, 姚王信, 高婷. 企业知识产权融资: 需求、供给与实现路径 [J]. 华东经济管理, 2010 (5): 78-82.

(6) 其他场外融资。经济的活跃程度和经济主体的多元化,都应鼓励法律所不禁止的融资方式。场外融资对知识产权融资的意义巨大,能解决企业在校内无法满足的资金需求问题。三板市场历经波折,目前仍有争议;但它确实开创了新的融资通道。在资金需求多元化的形势下,民间的融资渠道(如以知识产权为媒介所开展的民间借贷、有价证券融资、贴现融资、集资等)应该得到企业的重视和国家政策的支持。

### 3. 知识产权融资的策略<sup>①</sup>

现阶段企业知识产权融资仍存在两大障碍:一方面体现在资产层面上,即知识产权价值不易确定。知识产权融资最重要的环节是知识产权的评估,现有的知识产权评估方法缺乏统一的标准及规则,无法对知识产权的经济价值得出有效的公允结论,从而影响评估的后果。另一方面体现在技术与制度层面上。传统银行更重视借款人本身的现金流量及相关的信用状况,而对于知识产权的质押价值则相对忽视。传统的银行贷款需要借款方提供第三方担保或有形资产担保,但知识产权质押并无担保物的可转换性。即使贷款银行有权处分质押知识产权并从卖得的价金中优先受偿,但由于现阶段国内知识产权意识普遍不高、知识产权转让市场小的情况下,导致知识产权的变现及流动性较差。因此,国内金融机构开展知识产权融资的成功案例较少,缺少具体的操作办法。针对以上问题,我国应从以下几个方面促进企业知识产权融资的实践:

(1) 建立知识产权资金整合网络平台与资源甄选的相关服务机制,协助改善银行征、授信能力不足的问题,并且鼓励银行提供企业知识产权担保融资渠道,协助企业运用知识产权取得融资资金,进而增强企业技术开发意愿,达到提升产业结构及持续发展经济之目标。

(2) 加强完善知识产权信用增强机制的建设。由于金融机构实际上接受的融资担保品仍以有形资产为主,造成知识产权拥有者难以利用知识产权进行融资。为了解决这个困难,可以政府为主导,联合民间力量成立信用保证基金,为发展无形资产的企业提供信用保证,以降低金融机构办理知识财产贷款之风险,藉此增强金融机构对知识财产融资担保业务进行的意愿。

(3) 发挥政府在知识产权市场化发展中扮演的角色。最主要的就是环境的建立,包括法制环境的建立(保护知识产权、减少侵权行为)、信息环境的建立(建立数据库)、融资环境的建立(促进创投事业及中小企业信用保证基金的发展)等,充分尊重市场机制的运作,使得技术交易市场、知识产权评估市场与金融市场均能充分发挥自由竞争的效益。

总之,知识产权融资是一种较新但对对象性较强的融资方式。它不仅为企业的发展提供了外部长期资金来源,同时也对我国信用机制的建立、储蓄存款的利用、增强企业知识产权的保护意识及提高我国的综合国力等方面都有一定的促进作用。我国应在借鉴、吸收各国应用知识产权融资的基础上,利用和发展适合我国国情的知识产权融资。

---

<sup>①</sup> 张雪莹,张雯雯.中小企业知识产权融资的国际经验与启示[J].区域金融研究,2010(3):20-23.



## 实战链接 9—4

### 六部门要求扩大中小企业知识产权质押融资规模

2010年9月,财政部、工信部、银监会、国家知识产权局、国家工商总局、国家版权局等六部门日前联合印发《关于加强知识产权质押融资与评估管理支持中小企业发展的通知》,要求相关部门指导和支持商业银行等金融机构根据国家扶持中小企业发展的政策,充分利用知识产权的融资价值,开展多种模式的知识产权质押融资业务,扩大中小企业知识产权质押融资规模。具体内容:

#### (1) 建立促进知识产权质押融资的协同推进机制

知识产权质押融资是知识产权权利人将其合法拥有的且目前仍有效的专利权、注册商标权、著作权等知识产权出质,从银行等金融机构取得资金,并按期偿还资金本息的一种融资方式。各级财政、银监、知识产权、工商行政、版权、中小企业管理部门(以下统称各有关部门)要充分发挥各自的职能作用,加强协调配合和信息沟通,积极探索促进本地区知识产权质押融资工作新模式、新方法,完善知识产权质押融资的扶持政策和管理机制,加强知识产权质押评估管理,支持中小企业开展知识产权质押融资,加快建立知识产权质押融资协同工作机制,有效推进知识产权质押融资工作。

#### (2) 创新知识产权质押融资的服务机制

各有关部门要指导和支持银行等金融机构探索和创新知识产权信贷模式,积极拓展知识产权质押融资业务,鼓励和支持商业银行结合自身特点和业务需要,选择符合国家的产业政策和信贷政策、可以用货币估价并依法流转的知识产权作为质押物,有效满足中小企业的融资需求。各有关部门要指导和支持商业银行等金融机构根据国家扶持中小企业发展的政策,充分利用知识产权的融资价值,开展多种模式的知识产权质押融资业务,扩大中小企业知识产权质押融资规模。要鼓励商业银行积极开展以拥有自主知识产权的中小企业为服务对象的信贷业务,对中小企业以自主知识产权质押的贷款项目予以优先支持。要充分利用国家财政现有的中小企业信用担保资金政策,对担保机构开展的中小企业知识产权质押融资担保业务给予支持。各有关部门要引导商业银行、融资性担保机构充分利用资产评估在知识产权质押中的作用,促进知识产权、资产评估法律及财政金融等方面的专业协作,协助贷款、担保等金融机构开展知识产权质押融资业务。要进一步加强知识产权、资产评估、金融等专业知识培训和业务交流,开展相关政策与理论研究,提升商业银行、融资性担保机构、资产评估机构等组织及有关从业人员的专业能力。各有关部门要支持和指导中小企业运用相关政策开展知识产权质押融资,构建中小企业与商业银行等金融机构之间的信息交流平台,提高中小企业知识产权保护和运用水平。



### (3) 建立完善知识产权质押融资风险管理机制

各地银监部门要指导和支持商业银行等金融机构的建立,健全知识产权质押融资管理体系,创新授信评级,严格授信额度管理,建立知识产权质押物价值动态评估机制,落实风险防控措施。各有关部门要鼓励融资性担保机构为中小企业知识产权质押融资提供担保服务,引导企业开展同业担保业务,构建知识产权质押融资多层次风险分担机制。探索建立适合中小企业知识产权质押融资特点的风险补偿和尽职免责机制。支持和引导各类信用担保机构为知识产权交易提供担保服务,探索建立社会化知识产权权益担保机制。

### (4) 完善知识产权质押融资评估管理体系

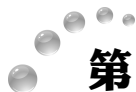
各有关部门要根据财政部和国家知识产权局、国家工商行政管理总局、国家版权局等部门有关加强知识产权资产评估管理的意见,完善知识产权质押评估管理制度,加强评估质量管理,防范知识产权评估风险。各有关部门要鼓励商业银行、融资性担保机构、中小企业充分利用专业评估服务,由经财政部门批准设立的具有知识产权评估专业胜任能力的资产评估机构,对需要评估的质押知识产权进行评估。要指导商业银行、融资性担保机构、中小企业等评估业务委托方,针对知识产权质押融资的评估行为,充分关注评估报告披露事项,按照约定合理使用评估报告。中国资产评估协会要加强相关评估业务的准则建设和自律监管,促进资产评估机构、注册资产评估师规范执业,加快推进知识产权评估理论研究和数据服务系统建设,为评估机构开展知识产权评估提供理论和数据支持。要在无形资产评估准则框架下,针对各类知识产权制定具体的资产评估指导意见,形成完整的知识产权评估准则体系。要加大知识产权评估相关业务的培训,进一步提高注册资产评估师专业胜任能力。要监督资产评估机构按照国家有关规定合理收取评估费用,制止资产评估机构低价恶性竞争或超标准收费行为。

### (5) 建立有利于知识产权流转的管理机制

各级知识产权部门要建立动态的信息跟踪和沟通机制,及时做好知识产权质押登记,加强流程管理,强化质押后的知识产权保护,并为商业银行、融资性担保机构、质押评估委托方查询质押知识产权法律状态、知识产权质押物经营状况等信息提供必要的支持,协助商业银行逐步建立知识产权质押融资信用体系。各级中小企业管理部门要积极引导拥有自主知识产权的中小企业进行质押融资,提高其知识产权参与资产评估的积极性和有效性,建立适应知识产权交易的多元化、多渠道投融资机制,并将其纳入当地中小企业成长工程。各有关部门要加快推进知识产权交易市场建设,充分依托各类产权交易市场,引导风险投资机构参与科技成果产业化投资,促进知识产权流转。要积极探索知识产权许可、拍卖、出资入股等多元化价值实现形式,支持商业银行、融资性担保机构质权的实现。

(资料来源: <http://www.cebbs.com/Info/43638511>)





### 第三节 组织合作中的知识产权策略

#### 一、产学研合作中的知识产权策略

改革开放以来,我国创新主体自主创新能力已经有了较大提高,但与世界先进水平相比仍然薄弱,尚未真正成为技术创新的主体。总体上看,我国创新主体研发投入不足,原始创新、集成创新和引进消化吸收再创新能力仍比较薄弱。在这种情况下,充分利用高等院校和科研院所的科研能力,实现产学研紧密结合,对于推动自主创新具有重要意义。在基础性研究、行业共性技术研发方面,广泛建立和形成自主创新的产学研战略联盟,组合技术资源,构建科技创新大平台进行联合攻关,是攻克国民经济建设中的重大技术难题的有效手段,也是积极掌握自主核心技术,大力培养自主品牌,提升创新主体自主创新能力的重要途径。

产学研合作是指企业与大学或科研机构利用各自的要素占有优势,分工协作共同完成一项技术创新的行为。大学和企业为了实现共同利益,以技术转移合约为纽带,在共同投入、资源共享、优势互补、风险共担的条件下,将高技术成果转化为现实生产力。大量的实证研究证实,企业无法生产所有新理论见解、新技术、新技能,然而学术知识的使用有益于技术变革、创新和发展。大学被认为是最重要的外部技术源。许多产业在创新过程中高度依赖大学的研究成果、试验设备、训练有素的人力资本。研究经验表明,学术和企业研究人员的人际网络、大学衍生企业和应届毕业生都是在企业——大学之间传播知识的可能的渠道。企业与大学是完全不同的系统组织,他们的行为特性和目标亦不相同。所以与企业之间的合作相比,产学研合作过程存在诸多特殊性<sup>①</sup>。企业和大学拥有的创新资源具有很强的互补性或相互依赖性。大学投入的创新资源主要是专业人才、科研仪器设备、知识及其产权、技术信息、研究方法和经验;企业的创新投入则以创新资金、生产试验设备和场所、需求信息以及市场营销经验等为主。大学知识扩散的需要与企业技术创新知识源的需要,构成了合作的供需市场。在各类合作中,产学研合作最能体现要素的互补优势、规模优势和重组优势。大学和科研机构注重科技知识的前沿性与市场端有很大的距离,他

<sup>①</sup> 余雅风. U/I 合作创新中学习的过程与机制研究 [D]. 北京航空航天大学, 2002.

们不会向企业提供现成的新产品技术。大学提供的前沿科技知识主要适用于开发全新产品的创新活动的早期阶段,具有高度的技术不确定性和市场不确定性。因此,产学研合作具有高不确定性、合作双方信息的高度不对称性、合作的高交易成本性等特征<sup>①</sup>。

创新主体在开展产学研合作过程中,需要将知识产权战略贯穿于企业项目合作的各个阶段,通过建立知识产权制度和签订知识产权合同,来保护合作各方相关利益。企业通过完善项目组建初期的知识产权确认和协议保护制度,项目运作阶段的知识产权资源的使用、保护和知识产权归属制度,项目解体阶段的知识产权资源的使用、保护和知识产权归属制度来规范产学研合作中的知识产权权属,达到合作双赢的目的。

## 二、组织合作中的知识产权流失的预防和控制策略 |—————|

创新主体在开展合作经营时,还要注意避免知识产权的流失。如前所述,近些年来我国已形成一股“合资潮”。合资经营对于我国吸收资金,引进先进技术和管理经验,促进我国经济发展无疑起到重要作用。但也应看到,中方企业知识产权流失的情况相当严重,而其中最重要的又是驰名商标大量被外方“吃掉”。在合资中,中方企业由于不懂得自己拥有的知识产权的价值,往往轻易以低价转让给外方,甚至连价值连城的品牌也不计分文,这就使自己在市场中丧失了优势地位。与发达国家企业极其重视其拥有的商标、商誉从不轻易转让相比,简直是天壤之别。针对“合资潮”中我国企业知识产权的不断流失,必须采取有效的防范措施。除了增强企业知识产权意识、加强知识产权管理外,从政策上、立法上、制度上实施控制也是极其重要的。从政策上讲,应当改变内紧外松的政策,为国有企业发展提供一个平等的环境,并适当调整引进外资战略,把“好女外嫁”的合资政策与保护国有名牌有机地结合起来。政府应大力加大扶持民族工业的力度,规范政府行为,杜绝“以牌换资”的短期行为,为企业名牌之路提供一个宽松的环境。在企业合资过程中,政府也有责任倡导使用国产名牌,提高企业领导者的商标权等无形资产意识,使其深刻认识到拥有自己的名牌才能真正拥有企业的一切。不能轻易将有信誉的商标转让,更不能低价评估作价入股。对于漠视国家利益和企业职工利益的追求所谓政绩者,应当依据其所造成的危害依法追究其法律责任。同时,应通过法律、法规规定,强化对合资中知识产权流失的控制。其中合资合同的规范就是一个重要方面。例如,合资合同中必须规定,外商只能以使用许可证的形式使用中国企业的驰名商标,不得受让或部分受让驰名商标。在进行合资时,如使用外方商标,则必须同时保留中方商标。在对商标的广告宣传上,中方商标的宣传力度不得低于外方商标。商标局在审查商标转让合同时,一般不应批准中国驰名商标转让给外方等。在合资具体运作上,应对我国企业有一定影响的商标价值进行科学评估,严防中方商标被贱卖。

---

<sup>①</sup> 鲁若愚. 企业大学合作创新的机理研究 [D]. 清华大学, 2002.

此外,创新主体还可以建立知识产权预警机制。知识产权预警机制是指由能灵敏、准确地昭示风险前兆,并能及时提供警示的机构、制度、网络、举措等构成的预警系统,其作用在于超前反馈,及时不止,防患于未然。知识产权预警机制是创新主体预警机制中的重要组成部分,并且在知识产权在创新主体中的地位越来越重要的今天,它对于创新主体风险的防范作用越来越大。这是因为,在当代的全球化背景下知识产权是创新主体竞争的高级形式,因为,在当代的全球化背景下知识产权是创新主体竞争的高级形式,也是创新主体获得核心竞争力的关键手段,但这种竞争力的形成本身是一个逐渐积累的过程,而且是在有效遏制竞争对手的过程中形成的。没有对国际国内市场情况有及时而充分的认识,创新主体经营风险就难以避免。仅以标准化战略为例,当前发达国家的创新主体不断通过专利技术标准化的形式形成新的贸易保护和壁垒。如果我国创新主体对这一新的形式缺乏积极的知识产权应对策略,我国创新主体的贸易壁垒风险还会增加。相反,通过积极实施专利先行战略、专利技术国际标准化战略,我国创新主体在国际市场就能够带上知识产权的“护身符”,获得国际市场竞争优势。特别是知识产权的情报战略的实施,能够未雨绸缪,使创新主体根据竞争对手的情况实施适当的技术开发、产品销售,对创新主体获得持续发展具有重要的现实的意义。



## 复习思考题

1. 简述知识产权价值评估的内涵和特征
2. 简述知识产权价值评估的内容。
3. 简述知识产权交易的内涵和形式。
4. 简述知识产权出资的内涵与条件。
5. 简述知识产权融资的内涵与方式。
6. 试论述组织合作中的知识产权流失的预防和控制策略



## 案例分析

### 【案例内容】

#### 产学研合作带动了复旦张江的自主创新

上海复旦张江生物医药股份有限公司(简称复旦张江)是一家致力于创新药物研制,研究、开发生物与医药技术,生产中间体(非成品药)、体外诊断试剂(免疫类)、医疗器械、并提供相关技术服务的生物技术公司。复旦张江公司本着创制治疗人类疑难杂症新药的宏愿,力求成为一家以拥有完整知识产权为核心源泉的生物医药创新企业,并最终成为

中国最强的生物技术的生产厂家以及沟通从基因认知到分子药物设计绿色通道全面方案的供应商。

回顾复旦张江的成长历程，有一个鲜明的特征就是公司始终与高水平的学术机构紧密合作，成为原创思想和技术实现的专业转化者和药物开发规范化的执行者。同时公司与国内外产业基金和资本市场的良好合作也是复旦张江公司得以发展的基础。

在复旦张江，来自科研一线的论文、新发现正一点一滴地转化成公司持续创新的养料。创业十年，依靠到实验室的定期走访或是与一线专家的频繁交流，复旦张江一共“访”出了10余个新药，占公司19个新药研发项目的一半以上。那年，公司欲开发光动力药物，研究人员在资料挖掘中，检索到著名光动力药物专家、第二军医大学教授许德余的若干研究成果，随即慕名而去。20多年来，许德余一直致力于光动力药物的研究，不仅经验丰富，手里还握有一堆有待开发的宝藏。一番深谈，复旦张江决定组建光动力研究所，对老教授手中的一组已发现药用价值的光敏剂进行二次开发。六年攻关，复旦张江终于从许德余的宝藏中挖掘出两个一类新药——“海姆泊芬”和“多替泊芬”，前者能彻底根除鲜红斑痣，且不留疤痕，后者则能有的放矢地杀死肠癌、食道癌等腔道型肿瘤。

事实上，凭借灵敏的技术嗅觉和敏锐的市场眼光，复旦张江已经在产学研的良性互动中，构筑起一条完整的新药开发链条。在新药从实验室走向市场的每个环节，都有复旦张江与大学、研究所、医院的兴趣交集，甚至连一批尚在海外深造的留学生都不同程度地融入了它的研发体系，而公司也由此成为一个持续产出的创新系统。按国际通行的说法，新药研发的成功率约为1/5000。站在巨人的肩膀上创新，复旦张江成了新药研发领域中的“神枪手”。公司在研的19个新药，一大半已经成功进入临床或完成临床试验，研发效率和成功率得以大大提高。（资料来源：<http://www.fd-zj.com/DesktopModules/HT/chinese/News/Index.aspx?LS=1>）

### 【案例解读】

复旦张江走的是一条“以拥有完整知识产权为核心”的生物医药创新之路。业内人士都清楚研发新药的难度，由于中国生物医药技术一直沿用前苏联的体制，大多数企业难以独立完成创新新药的研制，而研发的主体是各个科研院所。长期以来由于这些院所受体制的制约，经费短缺，使得科研成果转化通道不畅，创新研究举步维艰。产学研互相脱节，科研队伍游离于产业之外，科技成果转化率低，这是长期以来制约我国科技在经济增长中发挥关键作用的一个死结。解开这个死结，不但要支持有条件的企业承担国家研究开发任务，主持或参与重大科技攻关，还必须大力推进产学研相结合，鼓励和支持企业同科研院所、高等院校联合建立研究开发机构、产业技术联盟等技术创新组织。

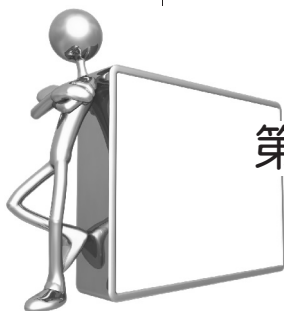
增强自主创新能力，关键是强化企业在技术创新中的主体地位，建立以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的技术创新体系，这是《规划纲要》反复强调的重要方针，也是我们推进科教兴国的主战略的重要内容。新形势下把产学研联盟作为提高生物技术企业

自主创新能力的路径是一项非常紧迫的战略任务。只要越来越多的企业都像复旦张江那样自觉追求产学研的良性互动，不断提升创新能力、拓展创新成果、增加创新产出的前景是完全可以期待的。

### 【案例讨论题】

1. 分析产学研合作对促进复旦张江的知识产权创造的积极意义。
2. 举例说明复旦张江在产学研合作中会遇到哪些与知识产权相关的问题。
3. 试讨论复旦张江在产学研合作中适合使用哪些知识产权策略。



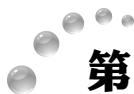


## 第十章

# 软件企业的知识产权 战略管理

### 本章要点

- 了解计算机软件的概念和特征
- 理解软件企业知识产权战略管理的内容
- 理解软件企业不同知识产权工具的保护策略
- 了解开放源代码软件的内涵
- 理解开放源代码软件的不同知识产权工具的保护策略



## 第一节 软件企业知识产权战略管理的内容

随着计算机应用的迅速普及，计算机软件日渐成为极为宝贵的知识资源，软件产业也得到迅速发展。但是，普遍存在的软件侵权现象，危害着软件权利人的合法权益，打击了软件开发者的积极性，破坏了市场经济中的正常游戏规则，直接影响着软件产业的健康发展。围绕计算机软件开发过程中的著作权归属、侵权认定要素的把握以及法律责任的承担等诸多问题，软件企业需要在经营战略中更多关注知识产权战略的运用及管理。

### 一、计算机软件的概念及特征

#### 1. 计算机软件的概念

关于计算机软件的概念，目前在世界范围内并没有达成一致的定義。1978年世界知识产权组织发表的《保护计算机软件示范条例》将计算机软件的概念阐述为：计算机软件包括程序、程序说明和程序使用指导三项内容。我国于2002年1月1日起实施的新《计算机软件保护条例》中对“计算机软件”的定义既考虑到了我国软件开发的实际情况，同时又与国际接轨，与世界知识产权组织所下的定义在原则上保持了一致。该条例对计算机软件的定义为：计算机程序及其有关文档。其中计算机程序指“为了得到某种结果而可以由计算机等具有信息处理能力的装置执行的代码化指令序列，或者可被自动转换成代码化指令序列的符号化指令序列或者符号化语句序列。”计算机程序包括源程序和目标程序，源程序是用计算机高级语言编写的程序，表现为数字、文字和符号的组合，构成符号化指令序列或符号化语句序列，与传统文字作品没有显著区别；目标程序是用机器语言编制的体现为电脉冲序列的一串二进制数（0和1）指令编码，直接用于驱动计算机硬件工作，保证计算机系统发挥各项功能，获得一定结果。同一程序的源文本和目标文本是同一作品，源代码和目标代码是同一作品的两类不同表现形式，二者可以互相代换，终极结果一致。文档指“用自然语言或者形式化语言所编写的文字资料和图表，描述程序的内容、组成、设计、功能规格、开发情况、测

试结果及使用方法，如程序设计说明书、流程图、用户手册等。”<sup>①</sup>

## 2. 计算机软件的特征

计算机软件除了具备知识产品的一些共同特征之外，还具备自身独特的技术特征和法律特征，主要表现在以下几个方面<sup>②</sup>：

### (1) 计算机软件既是作品又是工具

计算机程序具有源程序的作品性和目标程序的工具性双重特性。软件在调入计算机运行之前，首先表现为作品性，属于文学、艺术和科学内容的智力成果，是由一些语言、文字和符号组成的集合，能通过磁带、光盘、磁盘、纸张等存储介质加以固定并通过一定形式表达出来，而且，伴随着新技术的不断涌现，计算机程序的表现形式也将会日新月异。但是，软件调入计算机运行时，则更主要地表现为工具性，能够通过控制计算机硬件动作过程，实现一定的逻辑运算，获得某种结果，解决特定的问题。

### (2) 计算机软件开发成本高、容易被复制

计算机软件是开发者智力劳动的结晶，具有原创性质。软件的创作开发一般是经有组织的群体按照精细的分工协作，借助现代化高技术和高科技工具生产创作的，自动化程度高。开发计算机软件必须具备相应的物质和技术条件，有充足的开发资金和良好的开发环境。计算机软件的复制是指把软件转载于有形物体的行为，所需投入很少，耗时极短，基本不需要特殊的设备，只要鼠标轻轻一按就能完成，所以使它比传统的作品更容易被复制。而且复制成本极其低廉，仅为开发成本的数百万分之一甚至数千分之一，所以侵权成了轻而易举又一本万利的事情。

### (3) 计算机软件的创造性和经济价值差异大

计算机软件既可以由普通编程人员利用公有领域的程序元素用平常的编程思路创作而成，也可以由技术水平很高的编程专家独创全部源程序并对代码加以创造性地编排；既包括没有多少创造性智力劳动的普通软件，也有比已有软件有突出进步的创造性软件；开发人员可以从一个程序员到由数名甚至数十名开发人员组成的庞大团队；而其开发投入、创造的收益也可以从几百元到上亿元不等。

### (4) 计算机软件具有无形性并且商业寿命短

计算机软件是智力劳动产生的精神产品，如计算机程序、说明程序的文档等都是智力劳动的直接产物，不具有任何形状，人们只有借助于一定的物质载体和工具才能感知其存在。计算机软件只要不受操作失误、计算机病毒等影响，就可以无限制反复使用，而且不会受到磨损或损耗。现代计算机技术的发展，使软件的更新变得很快。由于技术升级和开发速度的加快，大量软件几年后就会被新的、功能更全面、更强大的软件代替，而且替代软件的出现也非常快，可利用的商业周期变得很短。

① 黄勤南，尉晓列．计算机软件的知识产权保护 [M]．北京：专利文献出版社，1999．

② 王兴凤．计算机软件著作权保护问题研究 [D]．山东大学，2007．

## 二、知识产权与软件企业的竞争优势

软件市场事实上是技术主导或由技术驱动的市场，谁能够更快取得技术上的优势，谁能够掌握更多的核心技术和行业标准，谁能够通过知识产权战略保持和发展这些优势，谁就能在产品研发和市场推广上获得先机，就有可能在某一领域或某些领域真正具备可持续发展的雄厚实力。

随着全球信息技术的发展和社会经济环境的变化，计算机软件、域名、数据库等也被纳入知识产权保护的范畴。目前对于计算机软件的知识产权保护形式有著作权保护、专利保护、商业秘密以及相关计算机软件保护条例。商业软件联盟（BSA）每年都对世界范围内的软件盗版问题进行一次调查，显示全世界盗版软件的市场占有率已经从2000年的20%上升到2001年的40%，盗版软件给正版软件业造成的损失高达109.7亿美元。在东欧和亚太地区，盗版软件占据了软件市场差不多3/4的份额，给亚太地区正版软件业带来的损失为47亿美元。软件盗版对正版软件业所造成的经济利益打击是属于可以估算计量的，然而，随着网络技术的不断发展和数字传播技术的完善（如网上免费下载、刻录技术的日益普遍化等），“非法传播”对计算机软件权利制度所提出的挑战日益不容忽视起来<sup>①</sup>。同时，在专利权、商业经营方法等方面，软件企业面临更残酷的竞争。因此知识产权是软件企业的核心，没有自主知识产权就没有企业的竞争优势，也就没有企业的发展空间。软件企业必须注重知识产权战略并将其作为企业总体战略的中心，正确的基于市场的知识产权战略往往是保护软件企业健康发展的关键因素。

## 三、软件企业知识产权战略管理的内容

软件企业知识产权战略实质上是在知识产权制度的背景下和框架内研究如何有效地适应和运用知识产权制度以达到企业发展、效益提高的目的。软件企业的知识产权战略管理就是依据软件行业的特点，综合运用知识产权工具，采用适宜的知识产权工具组合来保护技术创新，在激烈的市场竞争中逐步获取竞争优势。具体需要做到以下几个方面：

### 1. 把知识产权作为企业发展的核心战略

软件企业应该把知识产权作为企业发展战略的核心和市场竞争的重要手段。知识产权战略管理在企业经营管理中应具有重要地位，重视对各种各类智力劳动成果给予知识产权保护。知识产权作为软件企业重要的竞争资源，是国家法律赋予知识产权权利人的一种特殊的合法垄断权利，这种权利的合法垄断性是对独占市场的认可和保护。对企业

<sup>①</sup> 李旭睿，中国证券分析软件企业的知识产权管理研究 [D]，电子科技大学，2005。

竞争对手合法打压、运用知识产权来占领和控制市场是比任何其他竞争手段都更直接、更有效的手段。知识产权是软件企业竞争的利器，为发挥知识资源的经济效能提供法律保障和制度激励。软件企业应该也必须认识到这一点，并有效的运用这一权利，同时避免落入他人的知识产权陷阱。

## 2. 建立健全知识产权工作机构

一方面公司董事和高层管理人员应当重视对知识产权的管理并承担起知识产权管理的职责。知识产权及其管理责任应由公司的董事和高层管理人员承担，而不是交给中层管理者或知识产权顾问。高层管理人员应及时掌握准确的相关信息，制定和建立起合理的知识产权管理规划，并监督这一知识产权管理规划的执行情况。另一方面需要健全企业知识产权工作机构，固定从事企业知识产权工作的具体工作人员。关系到知识产权战略工作的组织保障和其工作效果，企业知识产权工作机构的人员应由具备下列四种素质的人员组成：具有决策资格的企业领导；专利事务专家；软件技术专家；销售专家。从职能上来看，作为企业重要的职能部门之一，企业知识产权机构职能包括组织或自主实施知识产权审计，全面掌握公司的知识产权管理状况，监控、收集、分析竞争对手的知识产权状况并从中获益，密切注意市场上侵犯自己知识产权的行为，并调查取证及提出诉讼，同时防止自己陷入知识产权陷阱等。对内而言其主要职能即是强化企业员工的知识产权意识，全面开展企业软件著作权登记、商标代理、创建名牌，以及实施技术专利申请、保护和管理等工作。

## 3. 促进知识产权管理与技术创新的紧密结合

软件企业在技术创新方面拥有巨大优势，企业知识产权管理的目标就是对技术创新成果实施知识产权保护，将丰富的技术创新潜力转化成为知识产权资源优势和市场竞争优势。可以通过法务部与研发部门的密切合作，有效实现对技术创新过程的监控，充分发挥知识产权管理的作用。软件企业为了加强对技术创新过程的知识产权管理，促进技术创新成果的固定和知识产权保护，可以通过建立技术发明文字记录制度，技术发明的证据归档，软件开发人员在开发记录文档上详细记录编程过程等方式。在此基础上，软件企业还可以建立一套完整的发明呈报制度，以发明呈报表的方式要求技术人员定期向公司报告技术发明，最后由企业的专利委员会或专利小组对发明呈报表进行知识产权审核，以决定所呈报的发明以何种方式加以保护。

## 4. 重视企业知识产权的动态利用

软件企业还可以通过对知识产权资产的动态利用实现知识产权资产的价值增长。软件企业可以通过诉讼途径维护知识产权，以获取高额侵权赔偿费。鉴于单纯的专利、商标、著作权等知识产权保护都有局限性，软件企业需要注重利用知识产权工具组合来为各类创新成果提供综合保护，最大限度地提高知识产权利用率。利用专利、版权、商标、商业秘密的知识产权工具组合可以达到迅速获得知识产权保护、减少商业秘密泄露、延长产品周



期和创立品牌优势的综合效果。为了创造知识产权交叉许可的“双赢”机会收益,形成企业间知识产权资源的战略合作,充分发挥知识产权的战略价值,软件企业还可以实施知识产权交叉许可战略。随着知识产权资产的有效利用和市场合作为核心的知识产权交易,软件企业知识产权战略的重点已经从传统的排他垄断战略转变为更积极的许可与合作战略,知识产权管理部门也从企业的成本机构转型为利润中心。软件企业通过采取知识产权开放政策,通过知识产权交易将其拥有的高质量知识产权资产许可给其他需要的企业,在知识产权监控下获得高额知识产权许可费,实现了技术优势企业和市场优势企业的知识产权合作和优势互补,加速了技术扩散速度,缩短了创新型企业的赢利周期。



### 实战链接 10—1

#### 计算机软件知识产权保护受关注

作为典型的软件企业不正当竞争案例,用易软件集团旗下子品牌“易用软件”被北京易用软通科技有限公司侵权一案在北京市第一中级人民法院终审判决。判决认为,易用软通侵权事实成立,责令向用易软件集团赔偿相应的经济损失和名誉损失。

北京市第一中级人民法院的终审判决书显示,易用软通公司在其网站及其产品、媒体传播报道时以“易用软件”、“北京易用软件”作为标识,易用软件公司认为这侵犯了它的权益,并起诉了易用软通公司。北京市海淀区人民法院2008年12月1日做出一审判决,认为确实存在侵权情况,并支持了原告“易用软件”的相关请求。

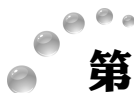
北京一中院的终审判决书显示,尽管“易用”一词本身具有简单、便捷、易于使用之意,但是该词其含义本身与应用管理软件并无直接或必然的联系,故而在无证据表明“易用”、“易用软件”为相关领域所通用前提下,除对此拥有知识产权的用易软件集团外,因为有着相同的客户群构成的同业竞争关系所限,其他任何软件公司如果不是对“易用”一词作为一般性词语使用,而是对该词语当作公司名称意义上及产品名使用时,就是对用易软件集团的“易用”子品牌构成了侵权。

“此次案件的终审裁决再次表明,国内软件企业不仅应当将自己的生存和发展建立在软件产品技术的开发上面,更要注重自身品牌的建设及保护上,而不应只是一味想借助侵犯或冒牌已有同行业者中的知名品牌获得利益。”“易用软件”方面的代理律师北京盛峰律师事务所主任律师于国富这样说。软件领域的真假混战、不正当竞争不仅使客户分不清东西南北,而且也令一些靠辛辛苦苦搞研发、做市场起家的企业管理软件厂商蒙受了巨大的损失。业内一位接近用易软件集团的资深人士表示,“这几年来,虽然用易软件集团极其重视对‘易用’及‘易用软件’的知识产权保护,但是还是有一些国内软件企业曾涉嫌侵犯‘易用软件’知识产权。”

法律界人士认为,该案在不正当竞争、侵权构成的要件以及审判的过程都属于典型的

软件行业知识产权维权案件，北京市第一中级人民法院的此次判决也为软件知识产权此类案件的审理积累了宝贵的审判经验。

(资料 <http://www.ceh.com.cn/ceh/shpd/2009/5/28/47557.shtml>)



## 第二节 软件企业的知识产权保护

我国目前对计算机软件的保护主要是著作权保护，另外还涉及商业秘密、商标权、合同法、专利保护（纯粹的计算机软件目前我国还不能获得专利保护，软件必须与硬件结合在一起作为一个整体才有获得保护的可能性）。各种保护手段具有一定的适用性和优缺点，现介绍如下。

### 一、计算机软件的著作权保护

在究竟应当以何种法律机制保护计算机软件的问题上，各国曾发生过激烈的争论。多数国家并不赞成用著作权法去保护计算机软件。这是因为计算机软件具有很强的实用性，不具有传统的著作权法所要求的美感，而且其最有价值的地方在于其使用的特定算法，而算法不属于著作权法所保护的内容。因此各国依据本国特点加强了对计算机软件的法律保护手段的选择，包括著作权法保护、专利保护、商业秘密保护、反不正当竞争保护等<sup>①</sup>。其中美国作为世界上软件业最为发达的国家，极力主张应当将计算机软件视为作品加以保护。主要原因在于一方面著作权是自作品完成之后就自动产生的，这使得计算机软件获得保护的方式既简单又快捷；另一方面随着伯尔尼公约在全世界范围内的影响力的扩大，成员国的作品所能获得保护的地域范围也在不断扩大，这对在全世界范围内保护美国的软件产业是极为有利的。因此从 1985 年开始，美国大规模地采用了外交的、经济的、法律的等种种途径，推动全世界的计算机软件立法走入著作权保护轨道。美国如此积极的主张用著作权法来保护计算机软件，基本上是基于经济利益的考虑，并不能说明著作权法是保护计算机软件的最合适的法律。随着 1994 年 TRIPS 协议明确规定计算机软件应作为文字作品受到保护，计算机软件成为著作权保护的客体已无疑义，各国逐步接受了计算机软件应当作为作品受到保护的要求。

<sup>①</sup> 黄涛．计算机法律保护模式之比较 [J]．当代法学，2003（5）：52-53．

## 1. 计算机软件著作权保护的优势

著作权法保护计算机软件有四个主要优势<sup>①</sup>：

(1) 有利于满足软件权利人禁止他人非法复制、抄袭、剽窃其软件的要求。著作权的核心权利是复制权，由于计算机软件本身具有的易复制、易改编特点，侵害软件权利人的行为十分容易进行。而所有未经许可采用任何手段复制他人作品，除合理使用、法定许可使用及强制许可使用外，都构成对他人著作权的侵犯。所以，用著作权法保护计算机软件，特别是保护软件权利人的复制权，可以使软件获得最有效的保护，有利于打击猖獗的侵权活动，保护权利人的合法权益。

(2) 有利于简单广泛地保护软件的权利。著作权对软件的保护范围比较宽，其保护标准也不很严格，只要软件具备了形式上的独创性即可，只要作品由作者独立创作完成（不是抄袭或剽窃之作），法律都予以保护，而不论是否与已有作品相同或相似。著作权法比其他部门法更具优势。从保护手续看，最多仅需要注册登记，而且在我国，实行的是软件自动产生版权原则，登记注册手续仅仅是提出软件纠纷行政处理或诉讼的前提，而非获得版权的必要条件。此自动保护方式可以使众多计算机软件避免审查与检索等繁琐手续而获得有效保护。

(3) 有利于软件的创新和优化。著作权法只保护软件的表达方式，而不保护构思软件的思想本身，这样其他开发者就可以利用已有软件的创作思想，从中得到启发，开发研制出新的软件，促进软件的优化与科学技术的进步，所以利用著作权法保护软件有利于计算机软件发展中的各种权利的平衡。

(4) 有利于计算机软件保护的国际化。世界上大多数建立版权保护制度的国家都是《伯尔尼公约》和《世界版权公约》的成员国，都利用著作权法保护计算机软件，比较容易获得国际化的著作权保护。因此，通过著作权途径保护计算机软件，可很快使软件在国际上获得广泛有效的保护。

## 2. 计算机软件著作权保护存在的问题

虽然著作权法保护软件有得天独厚的优势，但软件毕竟和传统的作品在许多方面有重要的区别，这使其法律保护问题不可能完全纳入著作权法的领域。在实践中就表现为著作权法保护模式存在的各种缺陷，这也是关于保护模式至今争论不休的原因。具体来说，这些缺陷主要表现在以下几个方面<sup>②</sup>。

(1) 著作权法不能保护软件的思想 and 功能。软件的表现形式既是文字作品，又是解决特定问题的具体的计算机处理过程。而计算机软件虽然形式上同于文字作品，本质却是一种技术思想，或者是一种操作方法。由于著作权法只保护作品的表达，不保护作品的思

① 王兴凤. 计算机软件著作权保护问题研究 [D]. 山东大学, 2007.

② 王兴凤. 计算机软件著作权保护问题研究 [D]. 山东大学, 2007.

想、原理、概念、方法、公式、算法等，因此，对计算机软件来说，只有程序的作品性能得到著作权法的保护，而体现其工具性的程序构思、程序技巧等却无法得到保护。但是软件的核心价值在于其功能性，这往往是比程序代码更重要的技术成果，通常体现了软件开发中的主要创造性贡献。而且软件的经济利益主要甚至全部来自于其技术思想，这些才是软件的精华所在。从这个角度来看，传统著作权法的保护范围对计算机软件所有人来说就显得过于窄了。

(2) 界定软件作品表达形式的具体范围比较困难。著作权法规定“思想——表达同一性”的表达不予保护，其侵权认定要求区分思想与表达，而这种区分对软件作品来说是非常困难的。由于软件作品的表达同其构思极为接近，在将构思代码化的过程中，不需要太大的创造性，按某一具体构思很容易写出相似的程序。人们将这种程序的思想与表达之间的密切关系称为“思想和表达混合性”，正是这种混合性使得区分软件的思想与表达极为困难。

(3) 著作权保护没有赋予软件权利人专有使用权。著作权保护考虑到了阻止软件作品的复制，但是软件的核心价值在于使用权。也就是说，软件只有在使用时才能为社会创造价值，而软件开发者的利益也是通过软件的使用来实现。如果不给予软件开发者以专有使用权，那么开发者的权利就不能得到充分的保障。

(4) 保护期限过长不利于软件产业的发展。根据著作权法的对保护期的规定，软件的著作权保护期可长达 50 年，自然人的甚至可能达到百年以上，而计算机软件的一大特点是淘汰率高、更新速度快，这就使得保护期显得过于长久，不利于软件产业的发展，且能因此阻碍技术的进步。

(5) 不能促使软件公开，不利于技术进步。计算机软件（主要是源代码）不必公开就可享受版权保护，而源代码对于软件技术的进步和交流具有重要的意义。这在一定程度上不利于软件技术的交流和沟通，加大了软件开发的成本，从而对软件的发展产生不利影响，难以防止重复开发、资源浪费，无法更大程度地促进技术进步。

### 3. 计算机软件著作权保护的条件

计算机软件著作权的主体，系指参加软件著作权法律关系享有权利和承担义务的人。根据《计算机软件保护条例》的规定，计算机软件著作权的主体包括自然人、法人和其他组织。计算机软件著作权的客体为计算机软件作品。根据《计算机软件保护条例》的规定，依法受到保护的计算机软件作品必须符合下述条件。

(1) 独创性。受著作权保护的软件必须是开发者独立开发的。软件应该是开发者独立设计、独立编制的编码组合，而不能是对他人复制或抄袭。这里的软件开发者是指实际组织开发、直接进行开发，并对开发完成软件承担责任的法人或者其他组织；或者依靠自己具有的条件独立完成软件开发，并对软件承担责任的自然人。

(2) 固定性。著作权保护的软件必须固定在某种有形物体上。这里所说的有形物体是

指一定的储存介质,如存储器、磁盘、磁带、纸带、卡片、图表、手册等。存在软件开发者头脑中的软件设计思想并不受法律保护,只有当这种程序设计通过客观手段表达出来并为人所知悉时才受法律保护<sup>①</sup>。除此之外,我国对软件的保护不能扩大到开发软件所用的思想、概念、发现、原理、算法、处理过程和运行方法,也就是说存在于头脑中的软件设计思想不受法律保护,只有当这种程序设计通过客观手段表达出来并为人所知时才能受到法律的保护,这正是软件版权保护的特点。由于计算机软件著作权保护的固定性的要求,就需要软件开发者在开发阶段必须注意对研发思想进行严格保密。

#### 4. 计算机软件著作权的归属

软件著作权的归属,是指由谁享有软件的著作权,对应民法上的原始取得和继受取得可以分为原始归属和后继归属。

##### (1) 原始归属

原始归属是指软件作品刚一开发完成后应该由谁来享有著作权。我国软件保护条例规定,中国公民和单位对其所开发的软件,不论是否发表,不论在何地发表,均依法享有著作权。外国人的软件首先在中国境内发表的,依照本条例享有著作权。外国人在中国境外发表的软件,依照其所属国同中国签订的协议或者共同参加的国际条约享有的著作权,也依法受到保护。但有一些特殊情况,需要说明。

①职务作品。公民在单位任职期间所开发的软件,如是执行本职工作的结果,则该软件的著作权属于该单位。公民所开发的软件,如不是执行本职工作的结果,并与开发者在单位中从事的工作内容无直接联系,同时又未使用单位的物质技术条件,则该软件的著作权属于开发者自己。

②任务作品。由上级单位或者政府部门下达任务开发的软件,著作权的归属由项目任务书或者合同规定。如项目任务书或者合同中未作明确规定,软件著作权属于接受任务的单位。

③合作作品。由两个以上的单位、公民合作开发的软件,除另有协议外,其软件著作权由各合作开发者共同享有。合作开发者对软件著作权的行使按照事前的书面协议进行,如无书面协议,而合作开发的软件可以分割使用的,由合作开发者协商一致行使,如不能协商一致,又无正当理由,任何一方不得阻止他方行使除转让权以外的其他权利,但所得收益应合理分配给所有合作开发者。

④委托作品。受他人委托开发的软件,其著作权的归属由委托者与受委托者签订书面协议约定,如无书面协议或者在协议中未作明确约定,其著作权属于受委托者。

##### (2) 后继归属

软件版权产生后,因种种原因,往往又从原始著作权人手中转移,改归其他人享有,这就是后继归属。软件的著作权既包括经济权利,又包括精神权利,而精神权利与原始著

<sup>①</sup> 吴汉东. 知识产权法 [M]. 北京: 北京政法大学出版社, 2002.



作权密切相关不可分离,所以精神权利不存在后继归属的问题。一般来讲后继归属主要是指经济权利。《软件保护条例》中对后继归属主要提到了转让,继承、单位变更。

①转让。根据《软件保护条例》的规定,转让权是权利人的一项权利,在软件著作权的保护期内,权利人可以把经济权利(合作权和合作许可权)转让给他人从而改变软件著作权的归属。转让对象一般是特定的人或单位。

②继承。知识产权可以因继承而改变归属。软件著作权的继承有两种情况,一种是针对公民的继承,一种是针对单位发生变更后的继承。对公民来说,《软件保护条例》规定,在软件著作权的保护期内,软件著作权的继承者可继承软件的使用权、使用许可权和获得报酬权。

③单位变更。对单位来说,在软件著作权的保护期内,享有软件著作权的单位发生变更后,由合法的继承单位享有该软件的各项权利。无论是公民个人继承还是单位发生变更,都不改变该软件权利的保护期,且继承行为都应发生在软件著作权的保持期内。必须指出,对公民来说,精神权利与人身密不可分,故公民继承,只能继承经济权利。但单位发生变更多半是因为分立、合并、终止等原因。原单位的一切法律责任都由后继单位承担,故因单位变更而转移的软件著作权,是整体地转移,包括精神权利和经济权利。此时,若原单位是软件权利的原始主体,变动后的软件著作权人(新单位)仍享有开发者身份权,可以在软件上著以自己的名称。这一点和公民个人继承不同。

面对全球知识经济时代的来临与挑战,中国软件行业内的竞争日趋激烈。能否提高掌握和运用知识产权制度的能力和水平,能否把知识产权的获得、运用和保护作为生产经营战略的核心部分,能否在企业的整体竞争格局中建立完善的知识产权管理体系,并把知识产权战略作为企业整体战略的核心和灵魂成为中国软件企业适应软件市场发展并不断壮大的关键。

## 二、计算机软件的专利权保护<sup>①</sup>

由于著作权法在保护计算机软件上具有一定的不足,从长远来看对软件采用专门立法保护即颁布一个具有著作权法和专利法双重特性的单行法来保护计算机软件是最佳选择。但是从现实出发,软件保护已形成比较成熟的保护体系,专门保护短期内难以实现。因此世界各国一般采取比较现实的做法,即一方面以著作权法作为软件保护的主流,另一方面也在立法和司法实践中采用专利法来保护软件。

### 1. 用专利法保护计算机软件的优点<sup>①</sup>

(1) 专利法能够为软件最有价值、最核心的思想及功能提供保护。由于著作权法保护

---

① 王兴凤. 计算机软件著作权保护问题研究 [D]. 山东大学, 2007.

表现方式不同的作品，则非法取得软件开发者源代码经简单改编成的其他软件很可能受到著作法的保护，无疑对开发者是不公平的。但专利法保护软件开发者创作的源代码，根据他人的源代码非法改编成的计算机软件是不受保护的，因而有利于保护开发者的利益。

(2) 专利法赋予软件权利人的独占性，能够鼓励、调动人们开发软件的积极性。由于专利权的垄断性，一旦计算机软件被授予专利权后，其他相同或相似的软件就再也不能取得专利权，这种权利能够激励软件权利人继续不断的开发出新软件。这对强调保护所谓计算机软件思想即软件构思技巧、技术方法的计算机软件开发者是十分重要的。因此，专利权的保护既可以尽量满足软件权利人的利益，又可以调动创造者的积极性，促进软件技术及整个软件行业的发展。

(3) 专利法的保护期限比著作权保护期短，更适于软件更新速度快的特点。专利法对涉及计算机软件的发明创造的保护期限为自申请日起的 20 年，明显低于版权法的国际通例——作者有生之日加死后 50 年（《伯尼公约》）或 25 年（《世界版权公约》），这比较接近计算机软件的商业寿命的期限，且有利于推动社会经济的发展。

(4) 专利法要求软件权利人将软件专利公开，既可以促进软件发展，又可以减少以“反向编译”为手段的不利于软件权利人情况的发生。由于获得专利要求以公开技术方案为前提，且专利法有强制许可制度，所以用专利法保护计算机软件既可以使他人了解软件领域发展的动态，避免对已有软件的重复开发，也可以使他人在现有专利的基础上进行新的发明创造，并且使软件的思想能够充分地受到专利法的保护，从而有利于推进科技发展。目前世界各国的法学界对于“反编译”的合法性仍处于争论状态，我国对此亦无明确规定。而涉及软件专利的申请人必须将其智力成果充分公开，以便公众能够较为自由地借鉴和创新，软件被充分公开后，在专利保护的范围内，“反编译”将会作为一种侵权手段被禁止，有利于减少“反编译”行为的发生以及因此引发的诉讼。

## 2. 用专利法保护计算机软件存在的问题<sup>①</sup>

但是专利法保护计算机软件仍然有一系列无法克服的弊端，这些弊端在实践中体现得特别明显。

(1) 专利的公开性有悖于软件开发者的意愿。依专利法规定，在受理一项专利申请后，必须将该申请的相关文件向公众公开，其中必然包括计算机软件专利申请人所提供的软件思想与表现方式，这正是大部分软件开发者所不愿意做的。因为与其他的发明创造相比，计算机程序的模仿与复制非常容易，一旦出现了模仿与复制的情况却不容易被发现，举证的困难也很大。

(2) 软件获得专利的“三性”条件过于严格。专利权的取得必须是同时具备新颖性、创造性与实用性三大条件，但只有极少数的计算机软件能同时具备这些条件，而且专利的

<sup>①</sup> 王兴凤. 计算机软件著作权保护问题研究 [D]. 山东大学, 2007.

三性审查一般是通过专家的评估与检验, 计算机软件的三性往往无法被实际测出, 这又造成绝大多数计算机软件难以通过审查, 降低了计算机软件取得专利权的可能。

(3) 专利权取得的法律手续相对繁琐。申请专利需要履行一系列的法律手续。在专利被批准前, 须经过十八个月到三年的审查期限, 由于软件更新较快, 商业寿命较短, 而软件专利审查的时间又很长, 很可能出现专利权未获批准, 软件的寿命却已快到尽头的尴尬局面。许多商业寿命比较短的软件, 只好放弃申请专利的机会。这与计算机软件高开发、高淘汰的客观情况极不适应。

(4) 专利无法向软件直接提供国际化的保护。世界各国的专利法和国际条约普遍实施的是申请原则, 而且具有地域性的特点, 在《保护工业产权巴黎公约》中就要求在某一成员国取得的专利权, 若想在另一成员国内受到保护, 则必须另行提出专利申请, 为软件专利的国际化保护带来不便。

### 三、计算机软件的商业秘密保护 |

我国《反不正当竞争法》第 10 条规定, 商业秘密是指不为公众所知悉、能给权利人带来经济利益、具有实用性并经权利人采取保密措施的技术信息和经营信息。软件作为一项技术信息, 只要符合上述要求当然也可以成为一项商业秘密, 从而受到《反不正当竞争法》保护。

#### 1. 用商业秘密法保护计算机软件的优点<sup>①</sup>

(1) 商业秘密法保护软件的范围广泛。商业秘密的保护范围比较宽泛, 是商业秘密保护软件最重要的优势。原则上讲, 计算机软件的核心为源代码, 只要其具备了四性即创新性、价值性、利益性和保密性, 不需要履行其他任何特定的手续即可以成为一项商业秘密。

(2) 商业秘密法没有关于保护期限的规定。一项商业秘密在进入公共领域之前, 均可受商业秘密法的保护, 而不论时间的长短。因为商业秘密的专有权是靠保密来维持的。只要权利人能保密, 则其专有权的保护期就能是无限的。这一点是商业秘密权与著作权、专利权显著不同的地方。

(3) 以商业秘密保护计算机软件, 商业秘密权利人比传统的知识产权(专利权、版权、商标权)多了两项权利: 制止他人披露和制止他人获得有关信息。所以计算机软件权利人有权制止其他人未经许可而披露、获得或使用有关信息、技术。

(4) 软件获得商业秘密法保护不必经法定形式的登记或申请。软件是自动取得商业秘密权的, 商业秘密向软件提供保护或者制裁侵权者也不以申请或登记为前提, 便于对软件权利的保护。

---

<sup>①</sup> 王兴凤. 计算机软件著作权保护问题研究 [D]. 山东大学, 2007.

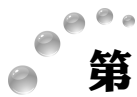
## 2. 用商业秘密法保护计算机软件的缺点<sup>①</sup>

(1) 保护范围受到限制。属于商业秘密的，必须是“并非通常从事有关信息工作之领域的人所普遍了解或容易获得的”未披露过的信息（《与贸易有关的知识产权协议》第39条），但是由于“通常从事有关信息工作之领域的人”的地域性限制，可能导致某项在国外已不属于商业秘密的信息在国内仍然未被披露，如果据此保护该商业秘密在国内的权利，这对国内的相关从业者显然是不公平的。

(2) 未规定反向研究的禁止。计算机软件的源代码是一部软件的书写语言，是软件核心秘密，其对于软件开发者而言，是一种非常宝贵的技术资料。一般来说，计算机软件开发者不愿公开源代码，并采取了保密措施，因此不论软件是否公开，软件源代码都应该作为商业秘密受到保护。但是，大部分有关商业秘密所有人有权禁止和获得损害赔偿的行为的立法都没有规定对反向研究的禁止。

(3) 商业秘密对软件的保护有着较大的“风险”性。只要商业秘密不再是“秘密”，权利人就无法再以商业秘密获得保护。权利人采取的保密措施不当，或者他人以己之力实现相同的秘密，或者第三人的善意取得，都可能导致“秘密性”的丧失。因此，商业秘密保有人必须花大力气“保密”，而效果却不见得如意，可以说利用商业秘密保护软件需要权利人十分的努力和九分的运气。

(4) 商业秘密会受到其他知识产权的制约。因为商业秘密权利人并不能禁止他人独享创作出相同或者类似的软件。如果他人独立创作出相同或类似的软件，然后申请专利且获得批准，那么商业秘密权利人就不仅丧失了商业秘密权，而且在采取申请在先原则的国家，其行为还要受到专利法的限制。



## 第三节 开放源代码软件的知识产权保护

开放源代码软件已成为商业软件不可小觑的一股力量，越来越多的企业开始使用开放源代码软件降低成本，提高竞争力。开放源代码软件的出现使得本属于专有领域的软件源代码被公开，赋予了人们自由使用、修改、发布程序的权利；它充分利用了授权合同的灵

<sup>①</sup> 王兴凤. 计算机软件著作权保护问题研究 [D]. 山东大学, 2007.

活形式，在著作权框架下赋予使用者和再开发者以极大的自由；面对软件专利的强势保护，开放源代码软件予以强烈反对和排斥。

## 一、开放源代码软件的内涵

在软件产业中，根据软件的源代码是否公开可以将所有的软件分为两类：开放源代码软件（Open Source Software）和商业专有软件（Proprietary Software）<sup>①</sup>。

对于商业软件，泄露了程序的源代码意味着其他人就可轻易盗用其软件的程序，窃取其耗费成本开发出的技术，而且如果盗用者不公开源代码，则软件厂商会很难发现和追查。因而，对源代码进行保密就成了商业软件能获取商业利益的基本条件。商业软件厂商将软件程序以二进制目标代码的方式发布便能够阻止其他人破译和修改程序，使程序变成专有独占。正是基于这方面的顾虑，在现在的软件行业商业模式中，很少有厂商通过将软件的知识产权卖给第二方来获得收益，大部分厂商是通过出售许可证来取得商业利润，软件厂商利用著作权控制许可证的发放。商业软件的使用者为了获得使用软件的合法权利，就必须缴纳许可费购买软件许可证。一个典型的许可证会限制使用软件的计算机个数，软件的使用人数和同时使用的人数等，以迫使更多的人购买许可证。

开放源代码软件和商业软件不同，软件的开发者希望其他人能够理解、改进和修改他们的软件，所以以源代码的方式发布软件程序。任何人都可以通过互联网免费获得它们的程序源代码，同时这类软件允许其他对源代码进行修改和再发布。免费和开放是开放源代码软件的基本特点。但要成为开放源代码软件还必须满足一些具体的条件和限制。根据开放源代码促进组织的定义，开放源代码软件必须符合如下基本条款：（1）自由发布，（2）源代码，（3）派生作品，（4）作者源代码的完整性，（5）对于团体和个人的非歧视原则，（6）对于应用的非歧视原则，（7）许可证的发布，（8）版权不能限定于产品，（9）许可证不能影响其他软件，（10）许可证要求技术中立。

开放源代码软件对许可证的明确和细致的要求，使得它能够和共享软件（Shareware）和公有软件（Public Domain Software）明显地区分开来。共享软件虽然允许使用者自由传播，但仍对其程序源代码保密，其发布的只是程序的目标代码，而且，一般情况下只是提供软件的部分功能，以刺激使用者购买其完整的商业软件。公有软件则是指软件著作权中的经济权利（包括复制权、修改改编权、发行权等专有权）有效期已经届满的软件，以及权利人由于不准备使之商品化而已经明确声明放弃著作权的软件。公有软件的开发者对其他人利用源代码所做的任何派生工作不做任何限制，即使其派生作品成为了商业软件。

---

<sup>①</sup> 郭宇飏. 知识经济中一种新的产权制度和生产方式 [D]. 北京大学, 2004.



## 二、开放源代码软件的著作权保护

开放源代码软件的主流保护模式为著作权的保护，而保护方式则是通过授权许可证模式保护开放源代码软件的自由。目前开放源代码软件许可证已有 60 种之多，其中最具有影响力的是开放源代码首创行动的开放源代码软件许可证认证制度，将开放源代码软件许可证的认证同是否是开放源代码软件联系起来，实现 GNU、Apache 等开放源代码软件或自由软件社区的交流与良性互动。

开放源代码首创行动组织认证的开放源代码软件许可证类型分为四大类，简要介绍如下：①学术型许可证。最初由学术院校发起的，其目的是能将他们的软件分发给公众，许可软件可为任何目的被使用，同时不要求被许可人有义务将衍生作品的源代码进行分发。②互惠型的许可证。互惠型的许可证是可以为任何之目的进行使用的，但是其要求分发人在分发任何其衍生作品时必须按照原许可证的条款和条件去分发，这其中包含衍生作品源代码要公开的要求。③标准化型许可证。最初是为了保证产业标准的软件及其相关文献可以被标准化产品实施所参考而产生的。这类许可证会要求任何与产业标准不相一致的要点均应当公布出来，作为可参考的实施案例进而标准会在必要时有发展。④内容型许可证。这类许可证保证那些除了软件之外的享有版权的音乐、艺术、电影、文学作品等可为任何目的进行使用。虽然经认证的许可证数目众多，但是就其本质来说，各个许可证并不复杂，各个许可证之间也仅是存在着一些细小和微妙的差别，因此可以通过阅读各个许可证的具体条款来了解其中的权利和义务。

但是，开放源代码软件可能涉及复杂的知识产权问题，从而使企业面临不确定的商业风险。开放源代码软件提倡由分散在世界各地的开发人员自由“组合”在一起开发软件，这使得开放源代码软件的版权归属十分复杂和混乱。这种混乱导致了包括 Linux 在内的不少开放源代码软件时时处于被控侵权的风险之下。另外，开放源代码软件的许可证、开放源代码软件对软件专利的处理态度等，都是开放源代码软件企业所要担心的知识产权风险。

## 三、开放源代码软件的专利权保护

若仅对开放源代码软件采取著作权的保护模式，著作权由于许可证的运用使得其对企业私权方面的保护强度几乎降为零。在现实中会出现如下现象：跨国大型软件企业，如微软，以手中持有的软件专利攫取高额垄断利润，而最为倾向于使用开放源代码软件的劣势企业不仅面对市场竞争对手的软件专利无能为力，同时还要冒着开放源代码软件协议不能得到很好执行，丢失自身软件源代码的风险。事实上，采取版权保护和专利保护相结合的模式为最佳。企业应对不同的软件进行分类管理，将具有核心竞争力的、市场前景良好的软件申请专利进行保护，而对于快速更新换代，盈利能力没有到达一定程度，且创新性不

是很好的软件应适用著作权保护，并可以选择开放源代码，以促进软件创新。

主流的相反观点认为若给予计算机软件过高的知识产权保护水平，诸如专利权保护，有可能导致权利人滥用权利，形成不公平的知识垄断，在一定程度上会阻碍人类知识的创新。但是随着开放源代码软件的加入，过弱的计算机软件知识产权保护，也并不意味能增进计算机软件技术的发展。相反，专利权对于软件的保护力度大于版权，它保护的是体现其发明创意的技术方案。其他人只要沿用其技术方案，即使完全重新编码也不允许。因此，专利保护能更强有力地促进软件技术的创新。同时，对计算机软件给予适当的专利权保护，更能够促进人们的知识创新。专利法起到利益协调的功能，既要确定和强化软件开发者的权利，又要保证社会公众对软件的必要使用需要，同时还应平衡开放源代码软件开发模式下的风险承担，防止软件开发者权利的过度垄断和社会公众对软件的滥用<sup>①</sup>。

开放源代码软件的源代码开放状态，使得开放源代码软件比封闭源代码软件承担更大的软件专利侵权风险。一般来说，开放源代码软件所受到的专利威胁来自两个方面，一是不受开放源代码软件协议约束的第二人拥有某项软件专利，而开放源代码软件的原始开发者或其后的修改者在程序或其衍生作品上使用到了这项专利技术；二是自由软件的再发布者以个人名义将自由软件中的某项技术申请获得专利，在事实上将开放源代码软件变为私有。对于前者，开放源代码软件协议无法制止专利权人，而且如果自由软件是在该专利有效区域内发布的，则完全可能会导致专利侵权责任。对于后一种情况，开放源代码软件协议则有权力约束专利申请人，对利用软件专利打击自由软件的公司进行惩罚，即如果一个公司控告一款自由软件产品触犯了其软件专利，该公司就将失去发布这款产品的权利。

对此，开放源代码软件界也开始利用专利制度来应付。主要的办法有：（1）鼓励主动申请软件专利后在开放源代码软件许可证下发布，即申请专利做防御；（2）尽早将软件开发的发明思路在公共论坛发表；（3）在技术上使软件结构易除去侵权代码；（4）出现软件专利侵权诉讼时，开源社区一起提供能有效推翻其专利权的证据等。



### 复习思考题

1. 试分析软件企业实施知识产权战略管理的必要性。
2. 简述软件企业知识产权战略管理的基本内容。
3. 试比较计算机软件的不同知识产权的保护模式。
4. 简述开放源代码软件的内涵。
5. 试比较开放源代码软件的不同知识产权的保护模式。

<sup>①</sup> 李蕊. 开放源代码软件的知识产权保护 [D]. 上海交通大学, 2008.



## 案例分析

### 【案例内容】

#### 腾讯与珊瑚虫，法律与道义的艰难博弈

珊瑚虫 QQ 案是我国 IT 界目前为止影响最大的软件侵权案，无论从哪个角度看，该案都足够令人瞩目：“珊瑚虫之父”陈寿福与腾讯 7 年持久交错的恩怨，道义与法律的艰难博弈，一些焦点问题正好击中法律空白……案情纠结曲折，问题接连不断，似乎我国 IT 史上还没有哪个案件的案情能像珊瑚虫 QQ 案一样复杂难测，能引发如此轰动的效应。

1999 年，由腾讯公司开发的网络聊天软件 QQ 诞生，经过多年发展，目前已经稳居中国即时通信软件市场的头把交椅。但也许正是因为树大招风，也引来了很多非官方的版本，珊瑚虫 QQ 就是众多网民喜欢下载的非官方版本之一。2000 年，北京理工大学老师陈寿福发现了 QQ 软件的许多不足之处，于是成立了“珊瑚虫工作室”，成功开发出珊瑚虫版 QQ。他采用外挂的方式，在腾讯 QQ 原来版本的基础上结合网民的需要加以修改。这些改动可以拦截正版 QQ 的广告。珊瑚虫版 QQ 还能显示聊天对方的 IP 地址。用户能查出对方发送信息的计算机所处地理位置，而这项功能在正版 QQ 上是要付费的。每个月的费用是人民币 10 元。陈寿福将腾讯 QQ、珊瑚虫外挂和其他公司的商业广告及垃圾软件捆绑在一起后放在自己的网站上供人免费下载。当使用者下载并安装珊瑚虫版 QQ 后，这些广告和垃圾软件就会自动安装在用户计算机上，而陈寿福则可以从这些制作广告的公司那里获得相应的报酬。

在 2002 年收到腾讯公司发出的警告后，陈寿福曾写下承诺书保证不再篡改腾讯 QQ，并关闭其网站上关于 QQ 软件修改版本的下载服务。但 2004 年，陈寿福又开发出不必修改腾讯版的“珊瑚虫 00 增强包”。2006 年 8 月 20 日，腾讯公司以陈寿福侵犯其著作权及不正当竞争为由，将陈寿福告上了北京市海淀区人民法院，要求其立即停止侵犯原告著作权及不正当竞争的行为，并公开赔礼道歉、消除影响以及赔偿腾讯经济损失人民币 50 万元。2006 年 12 月，北京海淀区人法院一审判决被告陈寿福停止在“珊瑚虫工作室”网站上使用腾讯作品并公开致歉，赔偿腾讯经济损失 10 万元。

2007 年 8 月，陈寿福被深圳市公安机关刑事拘留，随后被逮捕。同年 11 月 20 日，陈寿福被移交至深圳市南山区检察院。检方认为，陈寿福以营利为目的，未经著作权人许可，修改、复制发行著作权人的计算机软件，违法所得数额巨大，触犯了《刑法》第 217 条，涉嫌构成侵犯著作权罪。该案分别于 2007 年 12 月 19 日、12 月 24 日、2008 年 3 月 6 日在深圳南山区法院经历过一审阶段的三次庭审。直至 2008 年 3 月 20 日，深圳市南山区法院作出一审判决：珊瑚虫 QQ 软件的制作人陈寿福犯侵犯著作权罪，被判处有期徒刑 3 年，并处罚金人民币 120 万元，对其违法所得 117.28 万元予以追缴。

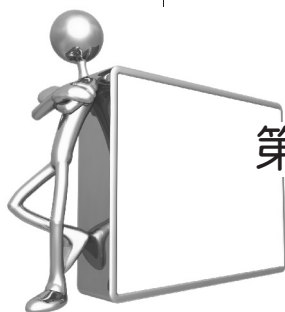
2008年3月25日,陈寿福向深圳市中级人民法院提起上诉,案件进入二审阶段。在经过大半年的等待后,11月24日,深圳市中级人民法院对珊瑚虫版QQ侵权案作出终审裁定,维持对陈寿福“判处有期徒刑3年,并处罚金人民币120万元”的判决,对其违法所得117.28万元予以追缴,目前已生效执行。(资料来源:朱雪忠.知识产权管理[M].北京:高等教育出版社,2009.)

### 【案例解读】

此案被业界称为“QQ珊瑚虫案”,也是目前国内影响最大的修改软件而产生的侵犯著作权案,因而引起了社会各界的强烈关注。国家版权局版权管理司版权处处长赵秀玲表示,珊瑚虫版QQ侵权一案也是国家版权局重点关注的案件。目前网络侵权盗版行为猖獗,新情况层出不穷,国家有关部门将会加强打击。北京市盛峰律师事务所主任于国富表示,珊瑚虫QQ侵权一案的审理和最后判决,将对互联网产业发展和软件著作权等知识产权保护,产生重大影响。深圳大学法学院教授朱谢群则认为,珊瑚虫QQ案件的审判结果,将成为互联网行业知识产权保护的一个标杆。

### 【案例讨论题】

1. 结合案例分析珊瑚虫版QQ案的被告的行为是否侵犯软件著作权?
2. 举例说明第三方插件与软件著作权的关系,如何平衡著作权人与公众间的利益?
3. 试讨论如何在保护软件著作权人权利的前提下,给软件开发更多合理的发展空间。



## 第十一章

# 跨国企业的知识产权 战略管理

### 本章要点

- 理解国际经营中的知识产权战略的内涵
- 理解知识产权价值评估的范围和内容
- 理解知识产权价值评估的方法
- 理解知识产权的交易策略的运用
- 理解知识产权的出资策略的运用
- 理解知识产权的融资策略的运用





## 第一节 国际经营中的知识产权战略概述

知识产权作为非关税壁垒的主导形式之一，在国际上一直是全球化背景下企业竞争的一个制高点，在企业开拓市场和保护市场的过程中发挥着重要作用。发达国家的跨国企业一方面从知识产权信息中获取创新资源，另一方面又利用知识产权保护手段提高自身的地位和竞争力，利用知识产权壁垒严密地保护自己的利益，实现其国际经营的战略目标。我国企业在国际经营过程中面对着国外企业利用知识产权的挑战，如何利用知识产权战略抓住机遇迎接挑战，已成为企业国际经营过程中十分紧迫而重要的任务。

### 一、国际经营中的知识产权战略的内涵 |—————|

#### 1. 国际经营的内涵<sup>①</sup>

国际经营是指世界经济一体化进程中，企业从全球战略出发，为了寻求更大的市场，寻找更好的资源，追逐更多的利润，突破国界向海外发展，参与国际分工和交换，实现产品交换国际化、生产过程国际化、信息利用与传播国际化、企业组织形态国际化的过程。近年来，国际经营的定义又有了新的扩展，即国际经营是一个双向过程，包括外向国际经营和内向国际经营两个方向。所谓“外向”就是“走出去”，它是传统意义上的国际经营，是指企业通过产品出口、契约经营、对外直接投资等方式将其投资、产品等推向国外。而“内向”就是“引进来”，它是指企业引进国外技术、资金等参与到本企业国内的经营，通过资金、技术、管理水平的引进来弥补与促进本企业在国内的经营。企业的内向国际化与外向国际化是相互联系、相互促进的，内向国际化往往是外向国际化的基础和条件，外向国际化是内向国际化发展的必然趋势与结果。

#### 2. 国际经营中的知识产权战略的内涵

国际经营知识产权战略是在国际经营过程中企业决策层围绕企业战略，通过优化配置知识产权相关的内部资源、建立和完善知识产权管理机构和管理制度去开发、保护、运营

---

<sup>①</sup> 于丽艳．我国企业国际化经营知识产权战略系统研究 [D]．哈尔滨工程大学，2008．

知识产权,生产出具有自主知识产权的品牌产品,增强企业知识产权开发、保护、运营能力,提高企业知识产权意识,最终形成企业的核心竞争力、提高企业的国际竞争力、寻求市场有利地位的战略<sup>①</sup>。国际经营中的知识产权战略是企业国际化战略的重要组成部分,是企业对知识产权进行的一种综合性管理和系统化的谋划活动。



### 实战链接 11—1

#### 知识产权已成为各国参与国际市场竞争的重要工具

20 世纪 80 年代以来,知识密集型产品和服务在国际贸易中所占的比重逐年上升,涉及的知识产权问题越来越多。以美国为例,出口产品中知识产权的含量,1983 年—1987 年的四年中增加了 76%,占美国全部出口产品的 44%。据统计,从 1995 年 WTO 开始运行到 1999 年 12 月 31 日为止,WTO 的争端解决机制共受理国际贸易纠纷案件 185 件,其中属于知识产权的纠纷案件 19 件,占 10.3%,位于反补贴纠纷案件(33 件,占 17.8%)和反倾销纠纷案件(21 件,占 11.3%)之后,排名第三位;到 2003 年 10 月通过 WTO 的争端解决机制共受理国际贸易纠纷案件 302 件,其中已经结案的国际贸易纠纷案件中,属于知识产权的纠纷案件 13 件,位于反倾销纠纷案件(51 件)和保障措施纠纷案件(31 件)之后,排名第三位,超过反补贴纠纷案件(12 件)。近几年来,特别是中国加入 WTO 以后,涉及我国的国际间的知识产权纠纷案件不断上升。从彩电、DVD、无汞电池等专利纠纷案件,到丰田诉吉利的商标纠纷案件,思科诉华为的多项权利纠纷案件,表面看来是知识产权纠纷,实质上无一不是经济之争、市场之争。这充分表明,知识产权已成为各国参与国际市场竞争的重要工具。

(资料来源: <http://www.66law.cn/channel/lawarticle/2007-01-08/1860.aspx>)

## 二、国际经营中的知识产权战略的实施

### 1. 全球化战略催生国际经营的新模式

由于现代技术革命,尤其是信息技术革命的发展,全球产业分布发生了重大的变化,全球化战略已是指导各跨国企业抢占世界市场的首选战略。从 20 世纪 80、90 年代开始,由于信息技术革命,管理思想与方法发生了根本性的变化,企业组织形式也发生了变化,这些变化在跨国企业,特别是制造业跨国企业中得到了很好的发展与发挥。这种变化体现在广泛利用别国的生产设施与技术力量,在自己可以不拥有生产设施与制造技术的所有权的情况下,制造出最终产品,并进行全球销售。主要有两种形式:一是制造业公司掌握产

<sup>①</sup> 范晓波. 论知识产权价值评估 [J]. 理论探索, 2006 (5): 74-77.

品设计、关键技术,授权国外生产厂商按其要求生产产品,自己则在全球建立营销网络,进行产品的广告宣传与销售及提供售后服务。如耐克公司的耐克牌运动鞋就采用这种方式。二是制造业公司在全球范围内建立零部件的加工制造网络,自己负责产品的总装与营销。如波音 747 飞机,含有约 450 万个零部件,来自近 10 个国家,1000 多家大企业,15000 多家小企业。英国装配的汽车,发电机来自瑞典,控制设备来自德国,底盘、弹簧来自美国,车身来自意大利<sup>①</sup>。

近几年的跨国购并开展逐步升温。根据联合国《1999 年世界投资报告》,1998 年全年发生了 12500 件购并案,总额达 1.6 万亿美元,创下了企业购并的历史最高记录,极大地改变了世界 500 强的阵容。购并也不再一味强调对抗和竞争,强强联合成为他们获得竞争优势的主要手段,这是制造业全球化过程中大公司谋求生存发展的一大特点。以高技术为内涵的行业来自技术创新的威胁,也使跨国企业走上了联合之路,以形成强大的技术创新能力。

与此同时,技术研究与开发全球化合作趋势也在不断加强。现代技术革命与高新技术的出现,对传统制造业产生了明显的影响,同时,也造就了高新技术制造业的形成、发展和壮大。高新技术产业具有风险高、产品生命周期短、市场前景较难把握等特点,在高新技术的研究开发过程中,常会出现这种情况:一种产品还未推向市场,就有可能被别人更先进的技术产品所替代,惨遭被扼杀在襁褓中的厄运。为提高技术的生命周期,减少风险,提高竞争力,制造业跨国企业已经逐渐加强了研究与开发的全球化合作。在美国的硅谷地区,30%的研究与开发工作是在日本与欧洲进行,90%的组装工作是在第二世界进行的。发展中国家也积极参与了研究与开发的全球化合作,通过全球化合作可以使企业发现“盲点”,避免在国内开发一些国外已经相当成熟的产品,推动企业对技术的引进、消化、吸收、创新等工作向更高的层次发展,使企业站在全球的高度,按照自己的思路对世界技术发展作出自己的理解和判断,使技术开发和引进的层次更高。

## 2. 知识产权战略为国际经营保驾护航

跨国企业通过国际经营中知识产权战略的运用,在全球化经营中的垄断地位逐渐加强。跨国企业在我国的知识产权活动已持续多年,并形成以专利为核心、以商标为先锋、以商业秘密为储备的一体化战略经营模式。特别是中国加入 WTO 以来,随着中国市场化进程的加快、国内企业实力的增强以及中国产品出口竞争力的提高,海外跨国企业在华专利战略的实施出现了加强和联盟之势。跨国企业为了取得中国的市场份额,通常所采用的战略:即先垄断技术(通过取得专利实现),后垄断标准,从而占领市场。3C、6C 和 1C<sup>②</sup>等跨国企业或其联盟就专利收费问题纷纷向中国企业发起攻势。跨国企业例如索尼、飞利

① 于红林. 跨国制造企业在华知识产权战略研究 [D], 长沙理工大学, 2005.

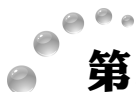
② DVD 领域中的外国专利拥有者相继组成的若干同盟,包括 6C(由东芝、三菱、日立、松下、JVC、时代华纳六公司组成,以后 IBM 也加入该联盟,习惯称呼仍旧是 6C)、3C(由飞利浦、索尼、先锋三公司组成)、1C(汤姆逊公司)和 MPEG-LA(16 个专利人组成的专利收费公司)几个专利收费组织。

浦除了继续巩固自己的传统优势领域，还紧跟当前科技发展的潮流，加大了科技管理和投入，力求在最先进的技术领域中取得重大突破，并及时获得专利保护，为公司获得更广阔的发展空间。以德国西门子公司为例，它在全球设有 12 个知识产权管理部，400 名知识产权管理人员管理着该公司各类知识产权约 15 万项。荷兰飞利浦公司在全世界设有 10 个知识产权办公室，也有约 150 名知识产权专业人员，管理该公司的 6.5 万个专利、2.1 万个商标和 6000 个外观设计。辉瑞公司的专利申请量近一两年有所下降，但这并不说明该公司在研发上减少了投入，而是因为国外相关的公司长期以来十分重视新型药物的开发、生产，在新药物的开发和专利申请上采取了跑马圈地的策略，少数大的制药公司已占领了绝大部分的药物研发空间，开辟新的领地已经变得更加困难。未来，随着中国汽车工业的发展，随着人们生活水平提高对医疗保健的需求增长，跨国企业会在汽车和制药行业进一步加大专利申请的力度。跨国企业在国际经营中的知识产权战略一方面是跨国企业经营战略的功能性子战略，另一方面又是其全局战略的重要组成部分。跨国企业的国际化知识产权战略是为其国际化经营的整体性战略目标服务的，商业目标才是知识产权战略的最终目的。

### 3. 国际经营中的知识产权战略对我国企业的影响

事实上，目前一些跨国企业正在纷纷构建“知识产权壁垒”，已经对我国企业形成了包围态势。据统计，在医药化学领域的专利申请 90% 以上属于国外公司；彩色电视机生产方面的重要技术专利几乎全部被国外公司控制；在石化行业也有 60% 以上的专利被外国公司控制；航天领域的发明专利申请外国比国内高出 30 倍；我国曾经处于领先地位的永磁强磁材料、超导技术、计算机以及数据处理方面的发明专利申请的大半也被国外占据。我国的商标保护状况堪忧，国内市场上，跨国企业的商品、商标已长驱直入，充斥我国城乡大小市场。从日用品到高新技术，几乎在所有的领域里，我国的民族骨干企业都纷纷落败。在国际市场上，我国企业的名牌更是错失很多良机，制药业的同仁堂、烟草业的阿诗玛、云烟，以及家电制造业的牡丹电视机等知名商标在日本、美国、韩国、菲律宾、泰国、荷兰、挪威、瑞典等国被抢注。据知识产权局的统计数据，我国驰名商标在海外丧权已达 200 多起。商业秘密的状况同样如此。在当今高度发达的信息社会里，企业开发、经营、保护、维持其特有的商业秘密已上升到一个战略的高度，因此，获取商业秘密也成为各国跨国企业关注的要点。

知识产权作为一种特殊的生产资源，它主要具有经济、竞争、合同和技术等多个方面的效用。实施有利于企业开展国际经营的知识产权战略，有利于企业形成良好的激励机制、资源配置与调节机制，使企业在知识产权方面取得优势进而在企业国际经营上获得优势。在当前跨国企业知识产权战略处于强势的背景下，国内企业弱势十分明显。因此我国企业在开展国际化经营过程中务必制定并实施相应的知识产权战略，从更高、更新的层面去寻找和开拓技术优势，真正形成企业的国际竞争优势。



## 第二节 跨国企业的知识产权战略管理

### 一、跨国企业知识产权战略的特点

知识产权是跨国企业重要的竞争资源，其知识产权战略通常以知识产权国际化为背景，以促进知识产权在国际间的流转，延长知识产权的寿命，从而多次获利为目的。跨国企业所在国的国家知识产权战略对其跨国企业的知识产权战略起到了极大的促进作用，决定了跨国企业知识产权战略管理的目标。为了实现这一战略目标，跨国企业首先加强了对技术创新过程的知识产权监控，大力加强知识产权的开发和保护，对知识产权进行全面管理，对知识产权动态使用。跨国企业根据自身的特点采取了不同的知识产权战略，但总体来看，跨国企业的知识产权战略呈现以下特点<sup>①</sup>。

#### 1. 跨国企业的知识产权战略与国际经营发展战略相互融合

跨国企业将知识产权申请与国际经营活动有效地结合起来，将知识产权确权后，再进行对外直接投资活动或进行贸易。跨国企业的知识产权保护服从于其对国际经营发展方向的决策，即跨国企业一旦作出国际经营决策，其知识产权政策就会围绕新的经营决策来运转，体现在国际经营地区上，就是跨国企业的工厂办到哪，产品销售到哪，专利权就跟到哪；体现在国际经营的产业上，就是对于利润日益丰厚的新产业、新领域投入大量资源来获取专利，而对传统的、利润平均化的产业较少申请专利。

#### 2. 跨国企业的知识产权国际保护战略

跨国企业保护知识产权时，不仅在保护领域上将重点放在具有高技术含量、高回报的高新技术领域，而且在保护地域上将目标锁定在具有未来发展潜力的国家或地区。加入WTO后，中国加大了对外开放的力度，加上中国庞大的市场需求、廉价的劳动力等，国外企业普遍看好中国市场，伴随而来的是国外企业在中国大量申请知识产权保护。跨国企业在将自己的知识产权加以严密保护的同时，还通过抢注专利和商标的方式设置知识产权壁垒，限制竞争对手的发展。

<sup>①</sup> 范晓波. 论知识产权价值评估 [J]. 理论探索, 2006 (5): 74-77.



### 3. 跨国企业的知识产权运营战略

跨国企业规模庞大、技术创新能力强,其科研涉及众多的专业领域,一些专利成果与自己的经营范围联系较小,但这些成果对其他公司可能具有相当高的价值,这时跨国企业往往将这些专利技术出售获利。波音公司专门成立了“波音附带产品”机构出售这样的专利,数年时间里,这个机构就出售了200件专利许可证。但对于核心技术,跨国企业不会轻易转让。芯片技术是电子设备生产的核心技术,美国在芯片设备制造、芯片材料和芯片制造技术的出口方面实施严格管制,不仅对本国厂商加以限制,甚至对其他跨国公司间的正常合作也要加以干涉。

### 4. 跨国企业的品牌战略

在全球经济一体化的背景下,品牌战略已经成为跨国企业重要的经营策略和竞争战略。利用品牌战略提升企业品牌价值是发达国家跨国企业在世界范围内取得竞争优势的必要条件。在发达国家实施品牌战略的过程中,一些发展中国家企业也逐渐意识到了品牌战略对提升企业竞争力的重要意义。例如韩国三星通过打造高附加值产品框架,围绕全新品牌识别的广告公关传播策略,终端通路按品牌新识别的要求进行调整,树立起“高档感、时尚感与超前的数字技术”形象,使品牌有较高的溢价能力,在高端消费电子、通信产品与IT产品领域占有了一席之地。

### 5. 跨国企业的联盟战略

在以往的市场竞争中,各个跨国企业存在着尖锐的利益冲突,其维权活动也多各自为战。但是,由于市场竞争的激烈和侵权现象的多样化与严重化,仅靠权利人单个力量来维权已难以奏效。联合相关权利人组成行业知识产权保护协会、联盟,以团体的力量来维护自己的合法权益,已经是一些发达国家的通行做法。随着企业间竞争变得日益激烈,跨国企业出现了联合作战、利益共享的趋势。

## 二、跨国企业知识产权战略管理的特点 |

跨国企业知识产权战略的成功实施得益于健全的知识产权组织机构、完善的知识产权管理职能、高素质的知识产权管理队伍、规范的知识产权管理制度、沟通顺畅的知识产权情报工作等。跨国企业的知识产权管理具有以下一些特点<sup>①</sup>。

### 1. 设立科学的知识产权管理机构

科学合理的知识产权管理机构是激发跨国企业实施知识产权战略的动力,是促使跨国企业成功实施知识产权战略的催化剂。在机构设置上,国际上通用的做法是把专利与商标

---

<sup>①</sup> 范晓波. 论知识产权价值评估 [J]. 理论探索, 2006 (5): 74-77.

统一管理，成立专利与商标办公室，如美国成立专利与商标办公室（USPTO），日本成立特许厅，韩国成立韩国知识产权办公室（KIPO）等，综合运用知识产权的特殊权利，以达到统一申请注册、统一行动、共同进步的目的。具有一定规模的跨国企业一般都设有知识产权管理部门，集中从事商标、专利等事务的管理工作。有的在董事会下与财务、总务、企业管理等部门并列成立知识产权部；有的在研发部门内设立知识产权部，在知识产权本部统一管理下充分授权知识产权各分部开展具体的知识产权管理业务；也有的与企业的法律事务部合并，设置知识产权部、法务部。

跨国企业一般都设有知识产权管理部，由该部门负责本企业专利、商标的申请、授权后的管理，以及专利技术的应用、实施转让、信息情报、知识产权法律事务、对其他公司专利申请监控、知识产权教育培训、专利许可证贸易等。同时，跨国企业纷纷在其他国家建立研发机构，以高薪、优良的管理制度吸引各国优秀人才为其进行技术研发、知识产权管理甚至企业管理，维护其知识产权的垄断地位。如通用公司总部有知识产权管理人员 200 多人，下属各分公司还有自己的知识产权管理人员 100 多人；IBM 公司知识产权部共有 300 多人，专利工程师有 500 多人；微软公司全球 25000 名员工中有近 1/5 的人从事知识产权工作；美国电话电报公司在此领域工作的有 250 多人。另外，各跨国企业还通过一系列系统的计划，着眼于未来的需要，从单纯的挖人才转变为重视人才的培养和感情的笼络，使大量优秀人才为其服务，它们为企业的知识产权部配备了高素质的专职管理人员，甚至聘请社会上知名的专家学者担当企业的知识产权顾问。

## 2. 规范知识产权管理制度和知识产权法律制度

跨国企业的知识产权管理制度一般都比较严格。以日本企业为例，企业在与员工签订用工合同时明确知识产权的归属，它们制定的社规一般将知识产权归公司所有，即便是离任后一年内的发明也应通告给公司，由公司决定产权的归属。为了鼓励发明创造，企业都设立了奖励制度，给予发明人或对知识产权有贡献的员工精神鼓励，并给予丰厚的奖金和报酬。日本公司一般都设立了第一次申请奖、发明申请奖、申请补偿奖等奖项，并在专利申请的各阶段都实施奖励，专利权授予后的奖励略比申请时高。企业还规定只要知识产权被使用，发明人就能得到奖金，即使人已离职或故去均能得到奖励。

跨国企业的国际化知识产权战略的实施也离不开不断完善的知识产权法律制度。为满足企业参与国际竞争的需要，各国都在不断完善本国知识产权法律制度，有实力的国家甚至试图将国际知识产权法律向着有利于本国企业的方向修改。以美国为例，美国根据国家利益和美国企业的竞争需要，对专利法、版权法、商标法等传统的知识产权法不断地修改与完善，通过制定各种法律，促进技术创新和技术转移，提高企业技术竞争力。如 1980 年出台《拜杜法案》和《技术创新法》，明确规定了相应的发明产权的归属和对技术转移

的激励。同时还将专利制度与贸易战略结合起来,保护美国企业的国外市场。1988年修订的《综合贸易竞争法》中追加的“特殊 301 条款”是其突出代表。跨国企业还利用公平竞争政策保护美国企业的国内市场。1994年,美国根据乌拉圭回合协议修正了《关税法》第 337 条“关于不公平竞争的规定”便是很好的说明。为了巩固和加强美国企业既有的知识产权优势。美国一方面通过《综合贸易法案》的“特殊 301 条款”对竞争对手予以打压,另一方面积极推动 TRIPS 协议的达成,从而形成了一套有利于美国企业发展的新的国际贸易规则。

### 3. 重视知识产权情报工作和加强知识产权保护

跨国企业非常重视知识产权信息网络与情报信息建设,并将知识产权情报信息的收集、分析、利用作为知识产权管理的重要内容。它们定期发表技术公报,其中相当多的内容涉及的是信息情报内容。公司专利经理职责的核心也是专利信息情报,如各子公司有关专利技术情报及各专业部门活动情况的信息收集,根据相应情报决定是否申请专利及申请专利的范围,公司及其他公司有关专利情报和技术动态信息。

在国外,不仅企业十分注重保护自己的知识产权,而且政府也十分重视维护本国企业的知识产权,其中最为典型的的就是美国的 337 调查和 301 条款。美国的 337 调查是依据《美国关税法》第 337 条款禁止侵犯美国境内知识产权的产品进口和销售的保护性措施,通过限制进口保护美国境内企业知识产权不受侵犯。美国的 301 条款规定,如果外国政府实施了被美国认为不公正、不合理或歧视性的贸易限制措施,或未对知识产权给与适当的保护,且外国政府未能在双边磋商后及时予以纠正,则美国政府可采取相应措施,包括向 WTO 申请报复授权或直接实施报复措施等,这是美国对本国企业在国外的知识产权加以保护的保障性措施。



#### 实战链接 11—2

#### 不容忽视的知识产权贸易壁垒

知识产权已经成为外国对付中国企业的主要非关税壁垒。商务部的统计数据显示,中国受到最多技术壁垒限制的地区和国家,主要为欧盟、美国、日本、韩国。2003 年在美国通过 337 条款起诉的全球范围内的知识产权案件一共 18 例,中国就占到 7 例。

1999 年欧盟公布了 1999/815/EC 指令,要求从 2000 年 3 月 8 日起禁止销售供 3 岁以下儿童使用的、放入口中的含 6 种邻苯二甲酸酯类增塑剂中的一种或多种聚氯乙烯软塑料玩具及儿童用品。据外贸部门统计,符合要求的替代品柠檬酸酯已被欧美的公司申请了专利。

2000 年美国政府规定,凡进入美国市场 13 英寸以上的彩电都必须具备“童锁”功能,我国出口美国的彩电绝大多数都是 13 英寸以上。2003 年 6 月,加拿大 Tri-Vision 公司的

专利代理公司要求对中国出口到美国和加拿大彩电的“彩电童锁”功能技术征收专利费,因为这家公司已经于1998年和2001年分别在加拿大和美国两地申请了这项技术的专利。该公司认为中国出口产品采用了这些技术,要求征收每台大约1.25美元或总售价0.9%的专利费。

欧盟2002年公布了针对打火机的CR法案,要求销往欧盟市场的低档打火机(售价2欧元以下)必须安装安全锁。围绕这一标准的技术已被发达国家的公司申请了很多专利,要达到CR法案要求,中国企业必需支付专利使用费,其产品进入欧盟市场受到很大限制。

商务部的调查数据显示,当前我国对外贸易中高科技和机电产品的出口,已经占到外贸出口总数的50%以上,2002年,我国71%的出口企业,39%的出口产品受到国外技术壁垒的限制,造成损失高达170亿美元。同时,国家外汇管理局历年的中国国际收支平衡表也显示,2000至2002年,我国对外支付的专利权使用费持续走高,远远高于外方支付给我国的费用。在2002年的收支表中,这项费用的逆差达到29.8亿美元。

在经济全球化的今天,国际游戏规则,包括知识产权保护的国际规则,显得尤为重要,也是各国必须遵守的。我们不仅应该遵守这些国际规则,更应该深入地学习、研究这些国际规则,真正学会灵活地运用这些国际规则,突破知识产权构成的贸易壁垒,为加快中国经济发展服务。

(资料来源: <http://www.66law.cn/channel/lawarticle/2007-01-08/1860.aspx>)

### 三、对我国企业实施跨国经营中的知识产权战略管理的启示 |——

知识产权的国际化成为当前各国知识产权制度发展的一个重要趋势,其根本原因在于知识产权在国际贸易中的地位越来越重要,并且日益成为国家和企业国际竞争优势的核心。但是,中国除了极少数大企业外,大部分企业的知识产权战略与国际化经营相脱节,国际化经营过程中,没有从战略的高度考虑知识产权的运用。此外,在国际化经营过程中,中国企业自主创新能力较弱,国际知名品牌严重欠缺等也制约着中国企业的国际化发展。中国企业的知识产权发展状况正在好转,但是与国外企业相比仍有较大差距,要追赶国外企业的知识产权发展水平还有相当远的路程要走。立足于中国企业的知识产权发展现状,在借鉴国外跨国企业的知识产权战略的研究与实践的基础上,对我国企业开展国际化经营中的知识产权战略提供以下一些启示<sup>①</sup>。

#### 1. 国际化经营与知识产权战略动态相连

市场对技术研发的需求,是以企业取得市场效益为导向的,推动实现这种成功转化的

<sup>①</sup> 范晓波. 论知识产权价值评估 [J]. 理论探索, 2006 (5): 74-77.

力量就是对知识产权战略的投入和使用。技术提高已不再是单纯技术领域内的事情，而是涉及市场竞争中的方方面面，最后落实到企业能否取得法律保障下的可持续发展。只有坚持以知识产权战略促进企业的国际化经营之路，企业国际化经营的明天才会更加辉煌。因此，企业要将知识产权的开发、保护、市场运营与国际化经营活动有效地结合起来，使得企业知识产权战略与国际化经营动态相连。

## 2. 加强知识产权国际保护和运营

意识决定行动，企业保护知识产权的行动来源于企业的知识产权保护意识。知识产权具有地域性，一国国内的知识产权只能保证企业在该国内的竞争优势，企业要想参与国际竞争，就要拥有国际化的知识产权。因此，企业要加强知识产权国际保护意识，为企业的知识产权保护活动创造积极的微观环境。同时，只有企业的国际知识产权意识提高了，才能瓦解国外企业的知识产权壁垒。

企业知识产权战略的成败关键在于是否实现了知识产权的价值。企业在开发、保护知识产权的过程中投入了巨额资金，因此，通过许可、转让等合法手段开展科技成果产业化，加快企业自主创新的知识产权成果的转化，加快资金回收，为企业知识产权开发、保护提供资金保证，这是企业实现知识产权价值的一个有效途径。然而，并非所有知识产权都是靠实施来实现其自身价值的，对于一些持有比实施更有利于企业未来发展的知识产权来说，企业放弃对这项知识产权的实施是上策。

## 3. 完善知识产权管理体制

知识产权管理体制的完善一方面是知识产权管理机构的完善，另一方面是知识产权管理制度的完善。知识产权管理机构承担着企业的各项知识产权工作，负责制定、实施知识产权战略，因此，完善的知识产权管理机构是有效实施企业知识产权战略的保障。知识产权管理制度涉及范围十分广泛，主要集中在产权的归属、奖励机制、知识产权的运用、知识产权纠纷的处理以及知识产权教育等方面。由于各企业情况不同，在制定企业管理制度上应各有侧重。

加强与政府的沟通。政府虽然不是企业知识产权战略的制定者，但是企业知识产权战略能否有效实施的重要影响者，有义务和责任为企业实施知识产权战略提供完善的法律政策环境和全方位服务与支持。美国、日本、韩国的经验都表明，政府在知识产权立法、执法、相关政策方面立足于或倾向于本国企业，为企业提供重要的程序保障和充分的表达机会，成为企业利益的代言人和协调者，是企业成功实施知识产权战略的支柱及保障。企业加强与政府的沟通，能够使政府更加了解企业的需求，在完善知识产权政策，改进知识产权管理，提供税收、贷款、用地等方面的优惠政策时更符合企业的意愿。

## 4. 加强知识产权创造和培育

日新月异的时代变化，使自主创新提升到了一个前所未有的高度，但在创新领域不存



在“终结”，有的只是不断发展和自主创新。我国企业只有把自主创新意识贯穿始终，自主创新的行动落到实处，加大创新资源的投入，加快创新速度，学会比别人领先一步，才能确保不被激烈的市场竞争所淘汰。

品牌是企业迈出国门的通行证，国际市场占有率与企业品牌价值之间的关系越来越密切。如果没有品牌作为龙头，企业的生产经营就必然处在国际分工的低端，企业将缺乏国际竞争力，在国际竞争中处于不利地位。真正的大品牌绝不应该是仅仅根据价格高低被人们选择的产品，企业要坚信品牌的价值，规划好品牌识别后让整个企业机器（研发、设计、广告、公关）都围绕品牌的新识别而展开。

企业在开发、保护、运营知识产权的过程中，都可以考虑与其他企业、高校、科研院所的合作。联合开发知识产权可以解决企业在资金、技术、人力等方面的瓶颈；集体应诉可以分担企业的应诉费用，并且更有利于企业寻求政府支援，有利于企业胜诉；交叉许可可以使企业在无力购买、引进他人知识产权的情况下，以自己知识产权的使用权为代价，使用他人的知识产权。



### 复习思考题

1. 简述国际经营中的知识产权战略内涵。
2. 简述跨国企业的知识产权战略的特点。
3. 简述跨国企业的知识产权战略管理的特点。
4. 举例分析国际经营中的知识产权壁垒对我国企业的影响。
5. 试论述外国跨国企业的知识产权战略管理经验对我国企业实施跨国经营的启示。



### 案例分析

#### 【案例内容】

##### 企业应对知识产权贸易壁垒的海外维权

知识产权作为非关税贸易措施的主导形式之一，在国际上一直是全球化背景下企业竞争的一个制高点，在企业开拓市场和保护市场的过程中发挥着至关重要的作用。随着国内市场的开放，我国企业面临的市场竞争环境日益严峻，出现了国内市场竞争的国际化和国际市场竞争的全球化局面。国内外企业竞争的焦点也从贸易壁垒转移到技术壁垒上，以知识产权及其派生内容为手段，已突破产品层面而成为国际竞争的利器。在这种新的竞争环境下，企业主导竞争力量仍然是知识产权，需要有效运营知识产权参与国际化竞争。我国

企业在政府和行业协会的帮助下，在海外维权方面积累了一定经验和教训，为更好的适应市场竞争提供借鉴。

### 1. 我国打火机行业消极应诉美国 337 调查

2006 年 5 月 16 日，美国著名打火机公司 Zippo 向 ITC 提出申请，指控 7 家中国企业对美出口和在美销售的打火机侵犯其 1 项商标，要求启动 337 调查。337 调查是指美国国际贸易委员会 ITC 根据美国《1930 年关税法》第 337 节的规定，针对不公平的进口行为进行调查并采取制裁措施的做法。337 调查主要针对进口产品侵犯美知识产权的行为。无论是美国企业还是外国企业，只要其在美拥有知识产权，如认为进口到美国的产品侵犯了其知识产权，便可向 ITC 提出调查申请。由于 337 调查将对中国高端打火机行业产生“灾难性”影响，作为国内打火机主要生产基地之一，温州烟具行业协会曾呼吁全国打火机行业联手共同应对调查。但是，在最后应诉期限 9 月 1 日之前，除恒星公司外，中国再没有一家打火机企业采取应诉行动，也没有向美国贸易委员会提交不应诉的理由。温州恒星烟具有限公司随后组织律师团队，积极地参与了 337 调查的应诉工作，并成为“这场蚂蚁与大象的对抗中唯一一个积极抗争的中国民营企业”。经过几个回合的较量，2006 年 12 月，Zippo 最终主动提出和解谈判。媒体称：“这标志着该公司应对中美打火机 337 商业调查的诉讼取得战略性胜利。目前该案也是如潮袭击中国企业的 337 调查中少有的和解案例。”自 2006 年 9 月 15 日后，来自中国的打火机除温州恒星的货柜外，都受到美国海关的监管。而根据调查结果，Zippo 要求对认定涉案打火机颁布“永久性普遍排除令”将自动成立，中国大部分高端打火机将在美国市场受阻。

### 2. 我国机电商会帮助企业积极应诉美国 337 调查

2008 年 5 月 23 日，美国国际贸易委员会对我国同轴电缆接头产品启动 337 调查，这是 2008 年我国企业遭遇的第 7 起 337 调查。2008 年 4 月 28 日，美国 John Mezzalingua Associates 公司向美国国际贸易委员会提起申请，指控全球 5 家企业在美生产和对美销售的同轴电缆接头产品侵犯其 4 项专利，要求对被申请人启动 337 调查，并发布普遍排除令和禁止令。2008 年 5 月 23 日，美国国际贸易委员会对同轴电缆接头启动 337 调查，国内的江苏邗江飞宇电子设备厂是被调查企业之一。据了解，2007 年美国对我国出口产品共发起 17 起 337 调查，受到 337 调查影响的行业和产品从机电类辐射到了轻工、化工、生物、医疗器械等多个行业和产品，我国企业在产品出口方面面临的知识产权竞争日趋激烈，并为此付出了高昂的代价。“机电产品技术含量较高，近年来在出口中频频遭遇 337 调查。”据了解，在我国遭遇 337 调查的产品中，机电产品涉案最多，2007 年美国对我国出口产品共发起 17 起 337 调查，其中机电产品占 2/3，计算机设备、打印机设备、网络控制器、半导体集成电路、监控设备等产品均成为 337 调查涉案对象。很多涉案的国内企业对美国 337 调查并不了解，机电商会将情况告知这些企业，并开专门的应诉会，对案情进行讨论，提出相应的应诉建议，境外诉讼成本很高，机电商会尽自己的力量提供企业需要的资源，帮助企业应对 337 调查诉讼，多家国内企业同时涉案时，机电商会提出联合应诉的建

议，企业根据自身情况作出决定。

### 3. 我国企业积极参与海外维权的对策

从上述案例可见，造成我国企业遭遇 337 调查案增多的原因有两点：表层原因是国内企业研发基础不强，早期的模仿、跟踪路线隐含了引发涉外知识产权诉讼的风险；深层原因是国内企业对知识产权制度认识不足、运用不足，对反垄断、反知识产权滥用制度不熟悉，对外国企业无效专利、伪专利认识不足。知识产权制度是企业参与市场竞争的工具，一方面鼓励创新，促进新技术、新产品的增多，促进公平贸易，但另一方面鼓励企业提升竞争力、垄断力，产生制约竞争的负面效应。伪专利事件时有发生，一些不诚信的知识产权权利人在申请防御性专利时可能会妨害公共利益，使得其他企业很易于落入其“专利陷阱”中。中国企业要注意二次创新成果的运用，防止受到原权利人的制约，同时提高创新能力，实现知识产权领域的可持续发展，增加在涉外知识产权纠纷中谈判、应诉的砝码。

### 【案例解读】

中国企业在遭遇涉外知识产权诉讼时要积极应诉，不能被对方的气势吓住，自动放弃维权。海外维权应当是涉案的多家国内企业联合应诉，涉外知识产权诉讼成本很高，需要花费大量的金钱，对外国法律程序上的不了解也会对中国企业在海外维权造成障碍，因此需要发挥集体的力量，聘请诉讼当地的律师，获得当地的法律资源，同时还需要企业有自己内部的法律人才进行配合，单个企业往往因为实力不足，难以应付高成本的涉外诉讼。同时，企业必须提高对知识产权制度运用能力，熟悉反垄断、反权利滥用制度，同时提高创新能力，以此增加在 337 调查中谈判、应诉的砝码，实现在知识产权领域的可持续发展。

国内企业应当提高在技术领域的控制能力，拥有自己的知识产权人才。一些国外权利人滥用市场支配地位、滥用权利，在专利许可时，拒绝许可、高价许可、搭售非必要专利，在合同条款中制约中国企业，一旦出现问题，高额的维权成本使得许多企业望而却步。涉外诉讼的成本很高，应当尽可能在早期双方交换律师函的程序中，通过谈判达成解决方案，将维权成本降到最低，如果不能达成，就应当坚持诉讼，同时要求恶意诉讼的损失赔偿。（资料来源：王黎莹．中小企业知识产权战略与方法 [M]．北京：知识产权出版社，2010.）

### 【案例讨论题】

1. 结合案例讨论中小企业应该如何应对知识产权贸易壁垒？
2. 结合本章内容说明行业协会在促进企业实施跨国知识产权战略管理中的作用。

## 参考文献

- [1] 郑成思. 知识产权法教程 [M]. 北京: 法律出版社, 1993.
- [2] 刘春田. 知识产权法 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2000.
- [3] 冯晓青. 企业知识产权战略 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2005.
- [4] 罗能生. 产权的伦理维度 [M]. 北京: 人民出版社, 2004.
- [5] 郭民生. “知识产权优势”理论探析 [J]. 知识产权, 2006 (2): 16-23.
- [6] 王黎莹, 陈劲, 杨幽红. 技术标准战略、知识产权战略与技术创新战略的协同发展 [J]. 中国软科学, 2004 (12): 24-27.
- [7] 王晓春. 知识产权、企业竞争与发展中国家的经济增长 [D]. 复旦大学, 2004.
- [8] 陈劲, 王黎莹. 新世纪专利技术人员创新能力培养 [M]. 北京: 国家行政学院出版社, 2008.
- [9] 王黎莹, 蔡维. 技术标准战略: 信息技术产业发展的有力抓手 [J]. 浙江经济, 2004: 25-26.
- [10] 王黎莹. 中小企业知识产权战略与方法 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2010.
- [11] 张燕林, 郑礼明. 从比较优势到知识产权优势为主导的竞争优势——论我国外贸发展的战略转变 [J]. 现代经济探讨, 2005 (11): 27-29.
- [12] 林小爱, 林小利. 欧盟知识产权战略的新进展及对我国的启示 [J]. 电子知识产权, 2008.
- [13] 崔伟. 美国知识产权战略特点及对我国启示 [J]. 国际技术经济研究, 2004 (7): 22-25.
- [14] 陈晴, 王宇. 日本知识产权战略及对我国的启示 [J]. 中国科技产业, 2007 (12): 12-17.
- [15] 那英, 闻雷. 日本的知识产权战略——对我国战略的启示 [J]. 世界知识产权, 2004 (3): 61-23.
- [16] 包海波. 韩国的知识产权发展战略及其启示 [J]. 杭州师范学院学报 (自然科学版), 2004 (5): 197-200.
- [17] 姜桂兴. 韩国知识产权管理与知识产权战略探析 [J]. 科技与经济, 2005 (5): 36-41.
- [18] 刘钻扩. 韩国知识产权海外维权及启示 [J]. 国际经贸问题, 2008 (4): 49-53.
- [19] 陈劲. 企业技术创新透析 [M]. 北京: 科学出版社, 2001.
- [20] 张华胜, 薛澜. 技术创新管理新范式: 集成创新 [J]. 中国软科学, 2002 (12): 6-20.
- [21] 陈劲, 谢靛红. 原始创新研究综述 [J]. 科学学与科学技术管理, 2004 (2): 23-26.
- [22] 陈劲, 桂斌旺. 研发管理 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2003.
- [23] 易显飞. 知识产权与技术创新相互作用机制研究 [D]. 中南大学, 2002.
- [24] 陈劲, 伍蓓. 技术管理 [M]. 北京: 科学出版社, 2008.
- [25] 黄恒学. 市场创新 [M]. 北京: 清华大学出版社, 1998.

- [26] 陈伟. 创新管理 [M]. 北京: 科学出版社, 1996.
- [27] 段瑞春. 创新型企业: 知识产权与品牌战略. 中国软科学, 2005 (12): 1-5.
- [28] 许庆瑞, 吕飞. 服务创新初探 [J]. 经济管理—新管理, 2003 (2): 23-26.
- [29] 蔺雷, 吴贵生. 服务创新研究现状、概念界定及特征描述. 科研管理, 2005 (3): 21-26.
- [30] 陈劲, 陈钰芬. 赢在服务创新 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2004. 2.
- [31] 段瑞春. 创新型企业: 知识产权与品牌战略 [J]. 中国软科学, 2005 (12): 1-5.
- [32] 贾丽娜. 基于用户参与的企业交互式创新项目绩效影响因素研究 [D]. 浙江大学, 2007.
- [33] 宋明顺, 范庆瑜, 王晓军. 用标准化提升区域产品竞争力的实证研究 [J]. 中国软科学, 2004 (5): 98-102.
- [34] 孙维. 标准化与知识产权 [J]. 中国传媒科技, 2005 (4): 20-26.
- [35] 孙公绪, 孙静. 质量工程师手册 [M]. 北京: 企业管理出版社, 2002.
- [36] 谢伟. 政府管理和信息产业的技术标准 [J]. 软科学, 2000 (4): 23-25.
- [37] 葛亚力. 技术标准战略的构建策略研究 [J]. 中国工业经济, 2003 (6): 91-96.
- [38] 杨名. 服务创新及其标准化和定制化模式研究 [D]. 大连理工大学, 2007.
- [39] 邵际涛. 国家知识产权战略管理研究 [D]. 中国社会科学院研究生院, 2009.
- [40] 王乐. 论政府在国家知识产权战略中的角色与功能 [D]. 中国政法大学, 2009.
- [41] 管煜武. 地方政府知识产权战略管理研究——以上海为例 [D]. 同济大学, 2007.
- [42] 陈美章. 对我国知识产权战略的思考 [J]. 知识产权, 2004 (1): 56-59.
- [43] 浙江知识产权. 加快构建“三大体系”——《浙江省贯彻国家知识产权战略纲要实施意见》要点解读. 今日科技, 2010 (2): 4-9.
- [44] 国家发展和改革委员会企业司. 中国企业发展报告 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2007.
- [45] 李平. 自主创新加速器——来自深圳产业的知识产权实证报告 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2007.
- [46] 陈劲, 王方瑞. 促进自主创新的知识产权管理系统构建 [J]. 公共管理学报, 2006 (10): 25-27.
- [47] 王黎莹, 胡黎玮. 东亚后发国家创新能力比较及对中国的启示. 科技管理, 2009 (7): 73-75.
- [48] 方厚政. 双赢的选择: 企业技术交叉许可行为分析 [J]. 科技与经济, 2008 (2): 48-50.
- [49] 詹映, 朱雪忠. 标准和专利战的主角——专利池解析 [J]. 研究与发展管理, 2007 (2): 92-99.
- [50] 刘婷婷, 朱东华. 基于专利投资组合理论的专利战略研究 [J]. 情报杂志, 2006 (1): 8-9.
- [51] 王玲, 杨武. 基于中国创新实践的专利组合理论体系研究 [J]. 科学学研究, 2007 (6): 547-550.
- [52] 陈劲, 王方瑞. 技术创新管理方法 [M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- [53] 朱雪忠. 知识产权管理 [M]. 北京: 高等教育出版社, 2010.
- [54] 洪结银. 专利池的经济效益和反垄断规则 [J]. 农业经济研究, 2008 (2): 78-80.
- [55] 郭丽峰. 小释专利池 [J]. 电子知识产权, 2006 (6): 35.
- [56] 马灵芝. 基于自主创新的专利池研究 [D]. 合肥工业大学, 2009.
- [57] 孔祥俊, 武建英, 刘泽宇. WTO 规则与中国知识产权法/原理·规则·案例 [M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- [58] 刘博. 专利池滥用及对策研究 [D]. 山东大学, 2009.
- [59] 张玉敏, 龙云辉. 商标保护法律实务 [M]. 北京: 中国检察出版社, 2004.
- [60] 何敏. 企业知识产权保护与管理实务 [M]. 北京: 法律出版社, 2002.



- [61] 宿迟. 商标与商号的权利冲突问题研究 [M]. 北京: 中国人民公安大学出版社, 2003.
- [62] 孙树卫. 企业商标战略研究 [D]. 山东大学, 2006.
- [63] 段瑞春. 创新型企业知识产权与品牌战略 [J]. 中国软科学, 2005 (12): 1-5.
- [64] 范晓波. 论知识产权价值评估 [J]. 理论探索, 2006 (5): 74-77.
- [65] 魏衍亮. 知识产权价值评估问题研究 [J]. 电子知识产权, 2006 (12): 19-21.
- [66] 马敬. 国际知识产权贸易中的价值评估问题 [D]. 沈阳工业大学, 2007.
- [67] 李永明. 商业秘密及其法律保护 [J]. 法学研究, 2004 (3): 46-54.
- [68] 金珺, 傅年烽, 陈劲译, 理查德·瑞兹盖提斯. 企业知识产权估价与定价 [M]. 北京: 知识产权出版社, 2008.
- [69] 王智源. 组织间知识产权经济合作与交易的模式及机理研究 [D]. 中国科学技术大学, 2010.
- [70] 张炳生. 知识产权出资制度研究 [D]. 对外经济贸易大学, 2007.
- [71] 张伯友. 知识产权质押融资的风险分解与分步控制. 知识产权 [J], 2009 (2): 47-49.
- [72] 苑泽明, 姚王信, 高婷. 企业知识产权融资: 需求、供给与实现路径 [J]. 华东经济管理, 2010, 24 (5): 78-82.
- [73] 张雪莹, 张雯雯. 中小企业知识产权融资的国际经验与启示 [J]. 区域金融研究, 2010 (3): 20-23.
- [74] 余雅风. U/I 合作创新中学习的过程与机制研究 [D]. 北京航空航天大学, 2002.
- [75] 鲁若愚. 企业大学合作创新的机理研究 [D]. 清华大学, 2002.
- [76] 黄勤南, 尉晓列. 计算机软件的知识产权保护 [M]. 北京: 专利文献出版社, 1999.
- [77] 王兴凤. 计算机软件著作权保护问题研究 [D]. 山东大学, 2007.
- [78] 李旭睿. 中国证券分析软件企业的知识产权管理研究 [D]. 电子科技大学, 2005.
- [79] 黄涛. 计算机法律保护模式之比较 [J]. 当代法学, 2003 (5): 52-53.
- [80] 吴汉东. 知识产权法 [M]. 北京: 北京政法大学出版社, 2002.
- [81] 郭宇飏. 知识经济中一种新的产权制度和生产方式 [D]. 北京大学, 2004.
- [82] 李蕊. 开放源代码软件的知识产权保护 [D]. 上海交通大学, 2008.
- [83] 于丽艳. 我国企业国际化经营知识产权战略系统研究 [D]. 哈尔滨工程大学, 2008.
- [84] 于红林. 跨国制造企业在华知识产权战略研究 [D]. 长沙理工大学, 2005.
- [85] 卢宏博. 美国信息产业知识产权战略及给我们的启示 [J]. 标准与知识产权, 2005 (5): 42.
- [86] David, P. A. The Evolution of Intellectual Property Institutions, in Aganbegyan [M] A., Bogomolor O. and Kaser M. (ed), Economics in a Changing World, Volume1, 126-147, 1994, St. Martin's Press.
- [87] Ordover J. A., A Patent System for Both Diffusion and Exclusion [J]. Journal of Economic Perspectives, 1991, 5 (1): 43-60.
- [88] Markus Reitzig. How Executives Can Enhance IP Strategy and Performance [J]. MIT Sloan Management Review, Fall 2007: 37-43.
- [89] European Commissioner for Internal Market and Services. EU Patent Strategy [R]. Pan European Intellectual Property Summit, Brussels: EU, December 7, 2006.
- [90] Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. & West, J. Open Innovation: Researching a New Paradigm [M]. Oxford University Press, 2006.
- [91] Chesbrough, H., Open innovation, the new imperative for creating and profiting from technology,

- Harvard business school press, 2003, P. 183.
- [92] Tether, B. Who co-operates for innovation, and why: an empirical analysis [J]. Research Policy, 2002, 31 (6): 947 - 967.
- [93] Freeman, Chris. and Lus Soete. The Economic of Industrial Innovation (Third Edition) [M]. London: Pinter. 1997.
- [94] Langrish, J. Gibbons M. P. and Jevons F. Wealth from Knowledge [M]. London: Macmillan, 1972.
- [95] Rothwell, R. Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s' [M]. Eds Dodgson, M. and Rothwell, R. 1'he Handbook of Industrial Innovation. Cheltenham: Elgar; 1994.
- [96] Maskus, Keith E. , Evidence on Intellectual Property Rights and Economic Development: A Broder Policy Perspective for China [R], NBR Working Paper. 1998.
- [97] Wang Liying, Chen Jin . A Research on Coordinated Development Relationship of Technical Standard Strategy, Intellectual Property Strategy, and Technical Innovation. . IEEM, 2007. 9. 148 - 153.
- [98] Cooper, R. G. Stage-Gate Systems: A New Tool for Managing New Products [M]. Business orizons, May-June 1990: 45 - 54.
- [99] Cooper, R. G. Stage-Gate Systems: A New Tool for Managing New Products [M]. Business Horizons, May-June 1990: 45 - 54.
- [100] Roy Rothwell. Successful Industrial Innovation : 1999. Critical Factors for the 1990s. R & D Management, 1992.
- [101] Michael, M. E. The entrepreneur's business model toward a unified perspective [J]. Journal of Business Reaserch, 2003, 6 (1): 726 - 735.
- [102] Pavitt, K. Sectoral patterns of technical change: towards a taxonomy and a theory [J]. Research Policy, 1984, Vol. 13, pp: 343 - 373.
- [103] Freeman, Chris. and Lus Soete. The Economic of Industrial Innovation (Third Edition) [M]. London: Pinter. 1997.
- [104] Langrish, J. Gibbons M. P. and Jevons F. Wealth from Knowledge [M]. London: Macmillan, 1972.
- [105] Rothwell, R. Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s' [M]. Eds Dodgson, M. and Rothwell, R. 1'he Handbook of Industrial Innovation. Cheltenham: Elgar; 1994.
- [106] Prabuddha Ganguli. Intellectual Property Rights: Mothering Innovations to Markets [J] Patent Information, 2000, 22: 43 - 52.
- [107] Maskus, Keith E. , Evidence on Intellectual Property Rights and Economic Development: A Broder Policy Perspective for China [R], NBR Working Paper. 1998.
- [108] Mathews, J. A. , 2001. National systems of economic learning: the case of technology diffusion Management in East Asia. International Journal of Technology Management 22 (5/6), 455 - 479.
- [109] Mei-Chih Hu, John A. Mathews 2005. National innovative capacity in East Asia. Research Policy, 1322 - 1349.
- [110] Poul-Erik N. Evaluating patent portfolios-a Danish initiative [J]. World Patent Information, 2004, 26 (2) : 143 - 148.
- [111] Liying . Wang. Jin. Chen. Empirical Study on the Influence Factors of R&D Team Creativity in China. The 4th International Conference on Management Innovation & Technology. 2008. 9.